

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza konkurence kavárny

The Competitive Analysis of Cafeteria

Student: Veronika Rybáčková

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Pavlína Pawlasová

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra marketingu a obchodu

Zadání bakalářské práce

Student:

Veronika Rybáčková

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R062 Marketing a obchod

Téma:

Analýza konkurence kavárny
The Competitive Analysis of Cafeteria

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska analýzy konkurence
 3. Charakteristika prostředí kavárny
 4. Metodika výzkumu
 5. Analýza konkurence
 6. Návrhy a doporučení
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ, L. a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. Praha: Grada, 2005. 200 s. ISBN 80-247-1277-6.
TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnosti firmy*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Pavlína Pawlasová**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 10.05.2013



Vojtěch Spáčil
doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry

Dana Dluhošová
prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.“

V Ostravě dne 10. 5. 2013

Handwritten signature of Veronika Rybáčková in cursive script, followed by a horizontal dotted line.

Veronika Rybáčková

Poděkování

Děkuji Ing. Pavlíně Pawlasové, vedoucí mé bakalářské práce, za odborné vedení, cenné rady, ochotu a pomoc, kterou mi poskytla při zpracování mé bakalářské práce.

Obsah

1	Úvod.....	5
2	Teoretická východiska analýzy konkurence	6
2.1	Konkurence.....	6
2.2	Analýza konkurence	7
2.2.1	Analýza konkurence dle M. E. Portera	7
2.2.2	Benchmarking	9
2.2.3	Další metody analýzy konkurence	10
2.3	Mystery shopping	11
2.3.1	Mystery shopper	11
2.3.2	Průběh Mystery Shoppingu	11
2.3.3	Typy Mystery Shoppingu	12
2.3.4	Formy Mystery Shoppingu	12
2.3.5	Zásady Mystery Shoppingu	13
2.4	Marketing služeb	13
2.2.1	Vlastnosti služeb	14
2.2.2	Marketingový mix služeb	15
3	Charakteristika prostředí kavárny	18
3.1	Charakteristika makroprostředí	18
3.1.1	Politicko-právní prostředí.....	18
3.1.2	Ekonomické prostředí	18
3.1.3	Sociokulturní prostředí	19
3.1.4	Demografické prostředí.....	20
3.1.5	Přírodní prostředí.....	20
3.1.6	Technologické prostředí.....	21
3.2	Charakteristika mezoprostředí	22
3.2.1	Zákazníci	22
3.2.2	Dodavatelé.....	22
3.2.3	Prostředníci.....	22
3.2.4	Veřejnost	22
3.2.5	Konkurence	23
3.3	Charakteristika společnosti Ostravanka Coffee Shop No. 4.....	31
4	Metodika výzkumu	33

4.1	Přípravná fáze	33
4.1.1	Definování problému.....	33
4.1.2	Definování cíle	33
4.1.3	Plán marketingového výzkumu	33
4.2	Realizační fáze.....	36
4.2.1	Způsob sběru dat	36
4.2.2	Metody analýzy dat	36
5	Analýza konkurence.....	37
5.1	Analýza parametru Produkt	37
5.2	Analýza parametru Exteriér	39
5.3	Analýza parametru Interiér	41
5.4	Analýza parametru Zaměstnanci	45
5.5	Analýza parametru Procesy	48
5.6	Analýza parametru Doplnkové služby a vybavení	50
5.7	Analýza konečných výsledků Mystery Shoppingu	52
6	Návrhy a doporučení.....	54
6.1	Doporučení k parametru Produkt	54
6.2	Doporučení k parametru Exteriér	54
6.3	Doporučení k parametru Interiér	55
6.4	Doporučení k parametru Zaměstnanci.....	57
6.5	Doporučení k parametru Procesy	57
6.6	Doporučení k parametru Doplnkové služby a vybavení	57
7	Závěr	59
	Seznam použité literatury	60
	Seznam zkratk	64
	Prohlášení i využití výsledků bakalářské práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1 Úvod

Káva pochází pravděpodobně z Etiopie, kde ji obyvatelé afrického kontinentu původně míchali s tukem a v této formě ji po té pojídali. Odtud se pravděpodobně dostala do Egypta, po jehož dobytí Osmanskou říší se rozšířila do oblastí dnešního Turecka a dále na arabský poloostrov. [42]

Za rozmachem pití kávy stojí především vzestup islámského náboženství, jež zakazuje pití alkoholu, který nahradila právě káva. Do zbytku Evropy se káva dostává díky italským obchodníkům, kteří ji z Benátek rozšířili i do dalších přístavních měst, odkud se později díky velké oblibě dostala i do vnitrozemí. [42]

První historické zmínky o zařízeních, v nichž se podávala káva, pocházejí právě z oblastí Egypta, Turecka a Saudské Arábie, kde v tehdejších kulturních centrech začali vznikat tyto zařízení, které zprvu sloužili k náboženským účelům, ale díky velké oblibě a rychlému šíření trendu pití tohoto nápoje se postupně z „kaváren“ stávaly centra společenského života, což v době pozměněné podobě přetrvává dodnes. [42]

V dnešní době se zvyšuje obliba kavárenských zařízení také v České republice, což dokazuje rychlý nárůst těchto zařízení na jejím území v posledních letech a expanze velkých zahraničních řetězců na český trh. Tím pádem se ale také zvyšuje konkurence na trhu kavárenských zařízení, což znamená, že firmy, které na tomto trhu působí, musí poznat jak své silné a slabé stránky, tak i své konkurenty a jejich konkurenční výhody.

Firma Ostravanka Coffee Shop působí na trhu kavárenských služeb v Ostravě již téměř čtyři roky a za tu dobu si získala mnoho stálých zákazníků. Její pobočka Ostravanka Coffee Shop No. 4, jež sídlí v obchodním centru Forum Nová Karolína a která vznikla teprve před rokem, má sice oporu v zavedené značce, avšak přízeň jejích zákazníků nemusí být stálá, a to díky velkému množství konkurentů uvnitř nákupního centra. Analýza konkurence bude tedy provedena pro kavárnu Ostravanka Coffee Shop No. 4. Jelikož se jedná o českou firmu, která má své kořeny právě v městě Ostravě, může dojít k zajímavému porovnání lokální firmy v konkurenci s jinými českými i zahraničními společnostmi.

Cílem této bakalářské práce je tedy zjistit konkurenční výhody a nedostatky jak kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4, tak jejích konkurentů pomocí analýzy konkurence z pohledu zákazníka za účelem navrhnutí případných opatření pro zkvalitnění služeb kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4 a tím napomoci zvýšení její konkurenceschopnosti. Tato analýza bude provedena pomocí metody Mystery Shopping, čímž bude možno hodnotit obvyklé jednání personálu se zákazníky i obvyklý způsob prodeje.

2 Teoretická východiska analýzy konkurence

Tato kapitola se zabývá pojmem konkurence, jejího členění a nástroje pro její analýzu. Dále je zde popsán marketing služeb, a to především marketingový mix a vlastnosti služeb. Nakonec je vysvětlena metoda Mystery Shopping, její průběh a pravidla.

2.1 Konkurence

„Konkurence dle slovníku cizích slov představuje soupeření, soutěžení, případně hospodářskou soutěž.“ [9, s. 65]

Konkurence představuje vztah dvou a více subjektů, tedy konkurentů. Aby však tento vztah mohl být konkurenční, musí subjekty tohoto vztahu splňovat určité předpoklady. Mezi ně patří minimálně dva, a to, že konkurent musí být konkurenční a musí mít komerční zájem. To znamená, že disponuje konkurenčním potenciálem a chce vstoupit do konkurence. [9]

V dnešní době je silná konkurence na lokálních i globálních trzích, a to díky globálnímu tržnímu prostoru, který se vytvořil po rozpadu světové socialistické soustavy, Varšavské smlouvy i RVHP. Evropská unie odstraňuje bariéry mezi členskými zeměmi a nadnárodní společnosti vytvářejí globální konkurenci. Firmy tedy musí sledovat nejen své zákazníky, ale i konkurenty. [4]

Konkurenci jako faktor lze řadit, jak do faktorů ovlivnitelných (mikroprostředí), tak do neovlivnitelných (makroprostředí). Do ovlivnitelných faktorů ji řadíme zejména proto, že ji lze, ačkoliv omezeně a v závislosti na síle konkurenta, ovlivňovat vhodnými nástroji marketingu. [2]

Aby firmy na trhu uspěly, musí se snažit nalézt něco, co uspokojí potřeby zákazníků lépe než to, co nabízejí jejich konkurenti, tedy konkurenční výhodu. Ta může spočívat buďto ve vyšší hodnotě, kterou firmy nabídnou zákazníkům za nižší ceny nebo ve vyšším užitku, který vyrovná vyšší ceny. [6]

Podle toho, jak je daný výrobek, který firma nabízí, nahraditelný, rozlišujeme čtyři úrovně konkurence. Pokud firma nabízí podobné výrobky a služby stejných technických parametrů, užitných vlastností, ceny apod. jedná se o **konkurenci značek**. Důležitým motivem pro koupi se tak zde stává značka. Naopak, jestliže firma vyrábí a prodává podobné produkty či služby, ale již s rozdílnými užitnými vlastnostmi, technickými parametry či cenami, budeme mluvit o **odvětvové konkurenci**. Do třetí úrovně řadíme firmy, jež poskytují stejné produkty nebo služby, které mohou uspokojit konkrétní potřebu, ale odlišným způsobem. Takovou konkurenci nazýváme **konkurenci formy**. Nakonec, jestliže firma

považuje za konkurenci všechny firmy, které soupeří o peníze od téhož tržního segmentu, říkáme, že se jedná o **konkurenci rodu**. [4]

Úrovně konkurence podle nahraditelnosti produktu se ale mohou rozlišovat i jinak. Při aplikaci na kavárnu jako:

1. **Konkurence značky** – ta může představovat nabídku kávy přímo v prostředí kavárny nebo formou „coffee to go“, čili tím, že si zákazníci mohou v dané kavárně objednat kávu sebou.
 2. **Konkurence formy** – jedná se o všechna kavárenská zařízení, která nabízejí určité druhy kávy.
 3. **Konkurence třídy** (substituty) - pokud spotřebitel dostane chuť na kávu, může si ji připravit přímo doma na kávovaru nebo jako instantní kávu.
 4. **Konkurence odvětví** – ta zahrnuje podniky, které uspokojují potřebu zábavy a společenského vyžití, jako například bary, pivnice, vinárny nebo noční kluby.
 5. **Konkurence uspokojování potřeb** – jsou to všechny ostatní firmy, které chtějí ty samé zákaznickovy peníze, tím, že uspokojují stejnou potřebu sounáležitosti. Kromě kaváren se může jednat o kina, sportovní utkání a jiné.
- [8]

2.2 Analýza konkurence

Nyní budou podrobněji rozepsány metody analýzy konkurence, konkrétně analýza konkurence dle M. E. Portera, metoda Benchmarking a metoda Mystery Shopping.

2.2.1 Analýza konkurence dle M. E. Portera

Jednou z možných analýz konkurence je právě Porterova teorie konkurenčních sil. Ta objasňuje konkurenční chování prostřednictvím tržních okolností. [10]

Přitažlivost odvětví je pro podniky určujícím faktorem jejich výnosnosti. Přitažlivost je ovlivněna charakterem a intenzitou konkurence na daném trhu. Konkurenční strategie podniků by tedy měla vycházet z pochopení pravidel této konkurence a snažit se o jejich změnu ve prospěch podniku. Tato pravidla jsou vtělena do pěti dynamických konkurenčních faktorů, které ovlivňují dlouhodobou ziskovou přitažlivost trhu nebo tržního segmentu. Síla těchto faktorů je v každém odvětví jiná a jinak proměnlivá. Jedná se o vstup nových konkurentů, hrozbu substitučních produktů, vyjednávací schopnost dodavatelů, rostoucí kompetence zákazníků a soupeření mezi existujícími konkurenty. [7, 10]

Hrozba intenzivního odvětvového soupeření

Tato hrozba nastává, pokud se v daném tržním segmentu nachází více silných nebo agresivních konkurentů. Pokud tempo růstu stagnuje nebo klesá, podniky nevyužívají plně svých výrobních kapacit, fixní náklady se zvyšují a konkurenti zaujímají na trhu silné postavení. To vede například k cenovým válkám nebo propagačním soubojům. Intenzita soupeření mezi podniky tedy ovlivňuje jak cenu, tak náklady na toto soupeření. [7]

Hrozba nových uchazečů

Každá nová firma, která přichází na trh, představuje pro stávající firmy na daném trhu potenciaální hrozbu. Atraktivita trhu, která je rozhodující pro vstup nových firem, závisí na také na velikosti vstupních a výstupních bariér. Ty představují překážky, které brání novým firmám vstup nebo výstup z odvětví. Mezi vstupní bariéry patří kapitálová náročnost, patenty a licence nebo suroviny a materiál. I když firma tyto vstupní bariéry překoná, pro přitažlivější tržní segmenty musí překonávat i překážky pohyblivosti. [7]

Naopak tomu, aby firma mohla odvětví opustit, jí brání například morální závazky vůči zákazníkům, vládní opatření nebo nedostatek nových příležitostí. Tím, že mnoho firem v odvětví zůstává, dokud dokáže pokrýt své variabilní náklady a část fixních nákladů, se snižuje zisk ostatním, kteří chtějí v odvětví zůstat. Proto by výstupní bariéry měly být co možná nejmenší. Pokud však firma nechce odejít, ale pouze zmenšit svou velikost, může narazit na překážky zmenšení, kterými mohou být například uzavřené kontrakty. Nejatraktivnější odvětví jsou tedy ta, která mají vstupní bariéry vysoké a výstupní nízké. [7]

Hrozba substitučních produktů

Substituční produkty, které mohou nahradit produkty firem, omezují ceny a tím pádem i zisky. Čím více substitutů se nachází na trhu, tím je méně přitažlivý. Riziko roste, pokud je u substitučního výrobku výhodnější poměr kvalita a cena, nebo tam, kde jsou kupující velmi pružní. Pokud firmy, jež produkují substituty, dosáhnou technologické výhody, ceny a zisky ostatních firem zpravidla rychle klesají. Proto musí firmy bedlivě sledovat ceny substitučních výrobků. [7, 8]

Hrozba rostoucí kompetence zákazníků

Zákazníci mají tím větší pravomoc, čím jsou koncentrovanější a organizovanější. Tvoří-li cena výrobků velkou část jejich výdajů, existuje-li velké množství substitutů, které mohou použít a jsou-li citliví na ceny, tím mají větší moc ovlivnit dodavatele. Jelikož

zákazníci požadují kvalitnější produkty za nižší ceny, tlačí konkurenční firmy proti sobě a díky tomu snižují efektivitu podnikání. [7]

Nákupní chování se také liší podle toho, zda je odběratel subjektem trhu výrobců nebo se jedná o jednotlivce či rodiny. Odběratel jako subjekt na trhu výrobců řídí své nákupní chování racionálními kritérii, jako například cenou, dodací lhůtou nebo jakostí, oproti jednotlivcům a rodinám, které ovlivňují i psychologické nebo sociologické faktory. Firmy si musí zvolit buďto takové zákazníky, jejichž vyjednávací síla je malá a nemají moc přejít ke konkurenci nebo jim musí poskytnout takovou nabídku, jež ani vysoce kompetentní kupující, nebudou moci odmítnout. [7, 11]

Hrozba rostoucí kompetence dodavatelů

Vyjednávací schopnost dodavatelů rozhoduje o nákladech na suroviny a další vstupy. Dodavatelé mají velkou vyjednávací sílu, pokud jsou koncentrovaní, na trhu existuje velmi málo substitutů, mohou-li si lehce opatřit jiné odběratele, dodávají-li jedinečné výrobky, jsou schopni ovlivnit kvalitu konečného výrobku, dodávky mají pro odběratele velký význam a je-li změna dodavatele pro ně finančně nákladná. Dodavatelé si tak mohou zvyšovat ceny a zmenšovat dodávky. Nejlepší obranou proti tomuto je pro firmu budování silných vztahů s dodavatelem a využívání vícera dodavatelsko-odběratelských vztahů. [7, 8]

2.2.2 Benchmarking

Další metodou, která se používá pro analýzu konkurence je benchmarking. Jedná se o techniku, prostřednictvím které mohou organizace měřit svou výkonnost díky porovnáváním s organizacemi, které představují světovou špičku a poznáváním, jak dosáhly své výkonnosti. Tím zlepšují svou vlastní výkonnost. [5]

V dnešní době se všechny organizace musí vyrovnávat s tlaky na zlepšování, inovace a změny aby zůstaly konkurenceschopné vůči ostatním firmám na trhu. Toho můžou dosáhnout díky účinnému uspokojování požadavků různých stran s co nejmenší spotřebou zdrojů. [5]

Jak už bylo zmíněno benchmarking, je nástroj pro srovnání vlastní firmy s konkurenty na trhu a pro zlepšení vlastní výkonnosti. Součástí benchmarkingu je také tzv. benchlearning, který zdokonaluje výcvik zaměstnanců s potřebami firmy, a tím zajišťuje jejich bezprostřední užitečnost. [5]

Vzhledem k charakteru objektu benchmarkingového výzkumu se rozlišuje několik typů benchmarkingu. Prvním z nich je benchmarking **výkonový**. Ten je založený na porovnávání a měření výkonových parametrů jako například výkon pracovníka nebo celková výkonnost organizace. Při tomto typu se uplatňuje i metoda QFD, která přenáší požadavky

zákazníků do znaků produktů a procesů. Je uplatňován především mezi výrobci stejného produktu nebo poskytovateli srovnatelných služeb. Jeho výsledkem je srovnání těchto ukazatelů výkonnosti resp. parametrů srovnatelných produktů. [5]

Druhý typ, při kterém se porovnává jedna nebo několik funkcí určité organizace se nazývá **funkcionální benchmarking**. Může se jednat o porovnávání doprovodných služeb u zdravotnických zařízení nebo přístupy k rozvoji vztahů s dodavateli. Používá se zejména v oblasti služeb a neziskovém sektoru. Oproti výkonovému benchmarkingu se zde snáze hledá externí partner, který nemusí dané firmě přímo konkurovat, na druhou stranu však vyžaduje nemalé finanční zdroje. [5]

Posledním, třetím, typem je benchmarking **procesní**, při kterém se porovnává a měří konkrétní proces organizace. Většinou se jedná o používané přístupy k vykonávání určitých prací a také na výkonnost porovnávaných procesů. Vede k identifikování lepších praktik, je ale většinou nejnáročnější z hlediska shromažďování dat. Je ale zároveň nejúčinnější formou učení se. [5]

Dále dělíme benchmarking z hlediska toho, kde je vykonáván na externí a interní. **Interní benchmarking** je uskutečňován v jedné organizaci mezi jednotlivými organizačními jednotkami, které zabezpečují stejné produkty, procesy nebo funkce. Jeho cílem je nalezení nejlepšího vnitřního standardu. Při interním benchmarkingu nedochází k překážkám při získávání potřebných informací a doba jeho projektu není dlouhá. Tento typ je uskutečňován především ve velkých organizacích. **Externí benchmarking** je činnost, při níž je pro srovnávání a měření externím partnerem jiná organizace. Tento typ se hojně využívá u malých a středních firem, jelikož pravděpodobnost vykonávání stejných nebo podobných aktivit na různých místech je u nich mizivá. Avšak vyhledat externího partnera je velmi omezující, jelikož může firmě přímo konkurovat. [5]

2.2.3 Další metody analýzy konkurence

Pro zvyšování konkurenceschopnosti může firma používat i další metody a techniky mezi které patří například SWOT analýza při které se posuzují silné a slabé stránky firmy, její příležitosti a hrozby, metodu SPACE, čili metodu porovnávání finanční síly firmy, atraktivnosti odvětví, stabilitu prostředí a konkurenční výhody, nebo Bostonskou matici BCG (matice růst/tržní podíl), či metodu BSC, což je metoda pro formování moderní strategie a rozvoje konkurenčního potenciálu na základě pěti komponentů (vize a strategie firmy, interní procesy, spokojení zákazníci, finance a výchozí potenciál ke zvyšování schopností firmy). [9]

2.3 Mystery shopping

Mystery shopping lze definovat jako metodu porovnávání firmy s konkurencí, která je vhodná právě pro služby, jelikož jejím účelem je hlavně pomocí společností zaměřit pozornost na zdokonalení svých služeb tím, že jim poskytne informace o tom, v jaké kvalitě jsou tyto služby poskytovány zákazníkům. Tato metoda byla zavedena v roce 1940, především u maloobchodních prodejen obchodních řetězců. Nejčastěji je používána pro monitorování kvality služeb v prodejnách, ubytovacích a restauračních zařízeních a ve zdravotnických službách. [3, 13]

Mystery shopping je technika marketingového výzkumu, která využívá pozorovací a dotazovací metody, prostřednictvím nichž měří kvalitu služeb jako třeba prodejní a komunikační zručnost personálu nebo získává informace o produktech konkurenčních firem. Výzkumník zde vystupuje v roli zákazníka a předstírá zájem o koupi či informaci o službě nebo produktu. [2]

Tento výzkumný postup si klade za cíl pomocí podnikům srovnávat dodržování a naplňování norem a zásad, které si stanovili ve vztahu k zákazníkům, a nalézat cesty k jejich zlepšování. Slouží také jako identifikátor nedostatků v komunikaci se zákazníky, v rychlosti dodávek nebo ve vyřizování reklamací. [8, 27]

2.3.1 Mystery shopper

Mystery shopper neboli fiktivní zákazník vystupuje tedy jako obyčejný zákazník a po celou dobu neprozrazuje, že se jedná o Mystery Shopping. Musí svým typem odpovídat zadanému úkolu, zejména vzhledem a věkem a být seznámen s prostředím, v němž se má během úkolu pohybovat. Tito pracovníci jsou speciálně školeni na pozorování personálu a jeho vztahu k zákazníkům a k jeho následnému hodnocení. [2]

2.3.2 Průběh Mystery Shoppingu

Mystery shopper je v rámci výzkumu vyslán na místa kde dochází ke kontaktu se zákazníkem tzv. touch points. Tam naváže kontakt se zaměstnanci a podle předem daného scénáře předstírá zájem o koupi, reklamaci, informaci apod. Často se jedná o atypické transakce kvůli vyzkoušení znalostí a dovedností zaměstnanců. [8, 24]

Po uskutečnění transakce vyplní záznamový arch, který může obsahovat objektivní i subjektivní hodnocení. U subjektivního hodnocení doplní arch o vlastní komentáře a dojmy z návštěvy. Nakonec vyplnění záznamový arch převede do on-line aplikace v předem

stanoveném termínu. Tyto postupy se mohou uskutečňovat jak v prodejnách zadavatele výzkumu, tak u konkurentů. [8, 31]

2.3.3 Typy Mystery Shoppingu

Pod pojmem Mystery shopping můžou být uskutečňovány dva rozdílné typy studií. Prvním z nich je tzv. „**Mystery Shopping research**“, což doslova znamená výzkum Mystery Shopping. Při tomto typu výzkumu jsou veškerá získaná osobní data přísně důvěrná a mohou být použita pouze na výzkumné účely. Také je zajištěna naprostá anonymita údajů subjektu. [3]

Druhý typ bývá označován jako „**Mystery Shopping project**“, tedy projekt Mystery Shopping. U toho typu studie nejsou získaná data považována za důvěrná a není jim poskytnuta taková anonymita jako u prvního typu, jelikož mohou být využita i pro jiné účely než pro výzkumné. Jedná se například o účely pro podporu prodeje, školení personálu či činnosti bonusového systému. Oba tyto typy jsou proto také ošetřeny rozdílnou právní úpravou a opatřeními. [3]

2.3.4 Formy Mystery Shoppingu

V následujícím výčtu jsou uvedeny nejpoužívanější formy Mystery Shoppingu.

- **Mystery Shopping**, kdy se zjišťuje kvalita zákaznického servisu pomocí Mystery Visitis, Mystery Calling, Mystery Delivery, Mystery Clils, Mystery Flying apod.,
- **Mystery Audit**, prostřednictvím něhož kontrolujeme plnění stanovených standardů,
- **Competitive Benchmarking**, kdy srovnáváme úroveň s konkurencí na základě analýzy Best Practices,
- **Motivation based Mystery shopping**, kdy používáme Mystery Shopping spolu se soutěžemi pro prodejce,
- **Audio Mystery Shopping** představuje pořizování audio nahrávek během Mystery Shoppingu, což vede k přesnějšímu hodnocení prodejců,
- **Business-to-Business Mystery Shopping**, což znamená hodnocení úrovně kvality obsluhy firemních klientů,
- **Promotion Audit**, prostřednictvím něhož kontrolujeme a hodnotíme merchandisingové a jiné promo akce. [30]

2.3.5 Zásady Mystery Shoppingu

Jelikož při Mystery Shoppingu si zkoumaný subjekt není vědom toho, že je zkoumán, což by mohlo ovlivnit výsledky studie, musí se výzkumník řídit podle pravidel mezinárodního Kodexu ESOMARu pro praxi a výzkum trhu a sociálního výzkumu a dodržovat jednotlivá ustanovení předpisů o ochraně osobních dat. Dále se zavazuje dodržovat pravidla Etického kodexu. Ten vychází ze standardů MSPA – Mystery Shopping Providers Association, což je celosvětová asociace Mystery Shopping agentur. [2]

Během samotného výzkumu se nesmí narušit soukromí zkoumaných osob ani se jim nesmí přivodit jakákoliv újma. Mystery Shopping můžeme provádět pouze k výzkumným účelům, přičemž nikdy nesmí být identifikace zkoumaných osob prozrazena zadavateli výzkumu nebo zaměstnavateli těchto osob. To platí i pro místa výzkumu. Postupy výzkumu nesmí bránit lidem v práci ani je omezovat. Zároveň žádné straně výzkumu tedy jak zadavateli, tak konkurentům nesmí vzniknout škoda. Elektronický záznam Mystery Shoppingu je možný pouze se souhlasem zkoumané osoby. Výsledky šetření musí sloužit výhradně k výzkumným účelům, ke zlepšení zásad a norem, ale ne jako základ pro postih zaměstnanců. Dále se nesmí být tato studie využívána pro podporu distribuce nebo prodeje produktu vyvoláváním poptávky po službě nebo výrobku ze strany zákazníků. [2, 30]

Mezi obecné požadavky na studie Mystery Shoppingu patří, že klient u kterého je realizována studie Mystery Shoppingu musí předem informovat personál a všechny relevantní zaměstnanecké organizace např. o cílech a obecné povaze studie, zda budou získané údaje identifikovatelné nebo jestli budou pořizovány audio nahrávky pozorování nebo rozhovorů. Dále by měl být klient seznámen s náklady, které se studií souvisejí a souhlasit s nimi. Také by měly být přijata opatření proti ztrátě, poškození nebo nepovolanému zpracování získaných údajů a také by tyto měli být uchovány pouze po tu dobu, která je nezbytná pro účel studie Mystery Shoppingu. [3]

2.4 Marketing služeb

„Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.“ [12, s. 20]

2.2.1 Vlastnosti služeb

Následující vlastnosti jsou charakteristické pro služby, odlišují je od hmotného zboží a ovlivňují ve velké míře marketingový mix služeb a také to, jak zákazník vnímá služby. [2]

Nehmotnost

Nejcharakterističtější vlastností služeb je nehmotnost. Službu nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem a ve většině případů si jí lze prohlédnout nebo vyzkoušet až po její koupi. Prvky, které představují kvalitu služby, jako například spolehlivost, jistota, důvěryhodnost a jiné, si lze ověřit až při nákupu a spotřebě služby. Díky tomu zákazník obtížně hodnotí konkurující si služby, pro hodnocení kvality služby používá cenu apod. Tuto nejistotu se marketing služeb snaží překonat zesílením marketingového mixu o prvek materiálního prostředí. Nástroje, které se používají pro zhmotnění služeb, jsou místo poskytování služby, personál, zařízení, propagační materiály, symboly a cena služby. [12]

Nedělitelnost

Službu a poskytovatele služby, nelze od sebe oddělit. Poskytovatel služby a zákazník se musí setkat v místě a čase tak, aby služba mohla být poskytnuta. Zákazník však nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby. Neoddělitelnost je tak příčinou, že zákazník je spoluproducentem služby. Management musí zareagovat oddělením produkce a spotřeby služby, řízením vztahů zákazník – producent a zdokonalovat systém dodávky služby. [12]

Proměnlivost

Proměnlivost služeb souvisí s jejich kvalitou, která závisí na tom, kdo a jak služby poskytuje. Chování lidí, zákazníků a poskytovatelů služby, jež jsou v procesu poskytování služby přítomni, nelze pokaždé předvídat. Proto se může stát, že způsob poskytování jedné a téže služby se u různých poskytovatelů liší. Proměnlivost je důvodem, proč zákazník nemusí pokaždé obdržet stejnou kvalitu služby, obtížně si vybírá mezi konkurenčními produkty a musí se většinou podvolit pravidlům pro poskytování služby, aby byla dodržena její kvalita. Proto jsou zaměstnanci školeni a motivováni, nastavují se normy kvality chování a plánují se procesy poskytování služeb. [12]

Pomíjivost

Služby nelze skladovat, uchovávat nebo znovu prodávat a vracet, a proto jsou pomíjivé. Nevyužitá služba zaniká, pro daný okamžik je ztracená, zničená. To je příčinou,

proč zákazník službu obtížně reklamuje. Díky tomu se snažíme sladit nabídku s poptávkou. Reakcí na pomíjivost služby ze strany managementu je stanovení pravidel pro vyřizování stížností, plánování poptávky a využívání kapacit. [12]

Nemožnost vlastnit službu

Při nákupu služby nepřechází na zákazníka právo službu vlastnit. Má pouze právo na poskytnutí služby. Pokud je při tom vyžadováno užití hmotného výrobku, zákazníkovi nevzniká právo na vlastnictví tohoto výrobku. Na druhou stranu na zprostředkovatele služby nepřechází vlastnické právo, ale má možnost nabízet práva k jejímu poskytnutí. [2, 12]

2.2.2 Marketingový mix služeb

Marketingový mix je souborem marketingových nástrojů, které umožňují firmě upravit nabídku podle přání zákazníků. Skládá se ze všech aktivit, které firma vyvíjí pro vzbuzení poptávky po službě. Marketingový mix služeb můžeme třídit do čtyř základních nástrojů tzv. čtyř P, a to výrobek (product), cena (price), distribuce (place) a komunikační politika (promotion). K těmto 4 P se postupně přidali další 3 P, a to lidé (people), procesy (processes) a materiální prostředí (physical evidence). [12]

Produkt

Produkt je vše, co firma může nabídnout na trhu, k uspokojení potřeb zákazníka. Pro dobrý prodej je potřeba disponovat dobrým produktem, tedy produktem, který se maximálně přizpůsobí potřebám spotřebitelů. [2]

U služeb můžeme rozdělit nabídku na klíčový (základní) nebo periferní (doplňkový) produkt. Základním produktem míníme to, co je hlavní důvodem, proč si zákazník službu kupuje. Periferní produkt je naopak produkt, který je nabízen k základní službě a přidává k ní určitou hodnotu. [12]

Cena

Cena představuje sumu peněz, kterou jsou spotřebitelé ochotni vynaložit k získání daného produktu. U služeb hraje cena jak ekonomickou tak psychologickou roli. Psychologická role ceny u služeb je výraznější. Cena je totiž nejvýznamnějším ukazatelem kvality služby neboť další takový zjevný ukazatel chybí. Vzhledem k nehmotnosti služby se zákazník orientuje podle ceny, podle níž si zároveň utváří představu o tom, na jaké úrovni a v jaké kvalitě mu bude služba poskytnuta. Nižší cena může například vyvolávat dojem nižší úrovně i kvality poskytované služby. [2, 12]

Distribuce

Distribuce souvisí hlavně s usnadněním přístupu zákazníků k službě. Jelikož nelze oddělit zákazníka od služeb nelze rozhodnout ani o umístění provozovny bez ohledu na potřeby zákazníků. Rozhodnutí o tom, kam je služba umístěna, je kompromisem mezi potřebami producenta a požadavky zákazníků. Je třeba také od sebe odlišovat zprostředkovatele, kteří se stávají spoluproducenty služby a zprostředkovateli, jež službu pouze prodávají. Spoluproducent služby sdílí riziko plynoucí z poskytování služby, poskytuje službu v místě a čase, který vyhovuje spotřebiteli, dostávají se s ním do přímého kontaktu a slouží i jako poradci pro výběr produktu. [12]

Lidé

Při poskytování služeb dochází ke kontaktům zákazníka s poskytovatelem služeb – zaměstnancem. Proto mají lidé přímý vliv na kvalitu služeb, a to jak zákazník, tak zaměstnanec. Pokud je zaměstnanec v přímém kontaktu se zákazníkem jedná se o tzv. kontaktní personál. Další zaměstnance, kteří se nepřímo podílejí na produkci služby jako např. pomocné síly, nazýváme pomocný personál. Manažeři organizací mají zásadní vliv na produkci služby, proto vystupují v roli ovlivňovatelů. Ovlivňovatelé i pomocný personál jsou před zákazníkem skryti. Zaměstnanci jsou aktivem, jehož řízení je obtížné a nákladné. Je však potřeba jejich neustálého vzdělávání, odměňování a motivování. [12]

Kvalita služby je velmi proměnlivá, z hlediska toho jak lidé reagují na různé podmínky a podněty. Do většiny služeb se musí aktivně zapojit i zákazník, který se tak stává spoluproducentem služby. Mnohé organizace tak vytvářejí pravidla spotřeby služeb. Pokud účastníci služby tyto pravidla nedodržují, mohou být z její spotřeby vyloučeni. Na nabídku služby působí také rodiny a přátelé zákazníků, kteří tvoří referenční trh a podílí se na tzv. ústní reklamě, která vytváří image produktu služby. [12]

Materiální prostředí

Materiální prostředí je vlastně důkazem o vlastnostech služby a jako první navazuje na příznivé nebo nepříznivé očekávání zákazníků. Může to být místo (budova, kanceláře) kde je služba poskytována, brožury apod. Také materiální prostředí můžeme rozlišit na základní a periferní. Periferní je součástí služby, nemá vlastní hodnotu a představuje její zhmotnění. Základní prostředí nemůže zákazník vlastnit, i tak má velký vliv na poskytovanou službu. [1]

Procesy

U služeb dochází většinou k přímému kontaktu se zákazníkem v přesně měřitelném časovém období. V dnešní době je tento přímý kontakt u některých typů služeb nahrazen internetem. V případě, že je služba poskytována a spotřebována zároveň, nazýváme ji službou s vysokým kontaktem se zákazníkem. Pokud je část procesu poskytování služby realizována bez přímého kontaktu se zákazníkem hovoříme o službě s nízkým kontaktem se zákazníkem.

[12]

3 Charakteristika prostředí kavárny

Následující kapitola definuje makroprostředí ovlivňující kavárnu Ostravanka Coffee Shop No. 4. a mezoprostředí podniku, které zahrnuje zákazníky, dodavatele, prostředníky, veřejnost a také konkurenci. Dále je zde popsáno mikroprostředí, které zahrnuje představení kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4.

3.1 Charakteristika makroprostředí

Makroprostředím nazýváme vnější prostředí firmy skládající se z faktorů, které mohou přinést firmě příležitosti, ale i hrozby. [1]

3.1.1 Politicko-právní prostředí

Jelikož kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 provozuje hostinskou činnost, řídí se živnostenským zákonem č. 445/1991 Sb., zákoníkem práce č. 262/2006 Sb., zákonem o zaměstnanosti, zákoníkem práce apod. Protože hostinská činnost patří mezi živnosti ohlašovací řemeslné, musí zároveň vlastnit podnikatelské oprávnění, tedy musí mít zřízený živnostenský list. Zároveň je také provozovnou stravovacích služeb, musí se tedy řídit Nařízením Evropského Parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin a Nařízením Evropského Parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002, dále zákonem č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví a vyhláškou č. 137/2004 Sb. o hygienických požadavcích na stravovací služby. Také by se měla řídit normou ministerstva obchodu ON 735413, která kategorizuje odbytová střediska restauračního stravování a definuje náležitosti používaného inventáře, způsob obsluhy a zúčtování, požadavky na vybavení inventáře apod. [29, 38]

3.1.2 Ekonomické prostředí

Průměrná míra inflace v České republice vzrostla v říjnu 2012 o 3,3 % oproti roku 2011. Díky tomu se snížily reálné hodnoty důchodů, mezd a sociálních příjmů. Čistý disponibilní důchod domácností na 1 obyvatele rostl v Moravskoslezském kraji do roku 2008. V roce 2009 klesl o 7,5 procent proti roku 2008. V roce 2010 činil 172,3 tis. Kč, což bylo o 1,4 %, absolutně o 1,5 tisíce Kč, méně než v roce 2009. Čistý disponibilní důchod domácností na 1 obyvatele v Moravskoslezském kraji činil 177 283 mil. Kč v roce 2011. Obyvatelé Moravskoslezského kraje tedy nedisponují žádným mimořádným materiálním bohatstvím. [21, 22]

K 31. 12. 2011 se v Moravskoslezském kraji zaregistrovalo 75 019 uchazečů o zaměstnání, což představuje pokles o 9,4 % oproti předchozímu roku 2010, kdy se

zaregistrovalo ke stejnému dni 82 776 uchazečů. Ale ve srovnání s dosavadním nejnižším stavem evidované nezaměstnanosti z roku 2008 z počátku světové krize, kdy bylo zaregistrováno 52 991 uchazečů o zaměstnání, se jedná o nárůst těchto uchazečů o 41,6 % v roce 2011. V okrese Ostrava činila míra nezaměstnanosti 12,8 % v roce 2012, což představuje 22 782 osob. [32]

To je pro kavárnu Ostravanka Coffee Shop No. 4 nepříznivý vývoj, jelikož nezaměstnaní lidé nedisponují dostatkem volných peněžních prostředků, a tudíž nejsou ani potencionálními zákazníky kavárny.

3.1.3 Sociokulturní prostředí

Obliba kávy se v České republice stále zvyšuje, což můžeme sledovat na rostoucím počtu kaváren v posledních letech. Podle výzkumu společnosti Data Servis - informace s. r. o. celkem 40 % konzumentů kávy navštěvuje kavářské a restaurační zařízení z důvodů setkání s přáteli, které je spojeno právě s konzumací kávy. Silní konzumenti kávy, tedy ti kteří pijí kávu pravidelně, tvoří zhruba 80 % z celkového rozdělení konzumentů, dle síly jejich konzumace. Příležitostní konzumenti kávy, kteří pijí kávu nepravidelně, tvoří zbylých 20 %. Ti jsou i častějšími hosty provozoven. V průměru zajdou do gastronomických zařízení 21 krát za 3 měsíce, naopak silní konzumenti kávy jen 17 krát za 3 měsíce. To lze vysvětlit tím, že silní konzumenti si kávu připravují sami doma nebo v práci. Na druhou stranu utratí v průměru při jedné návštěvě 195 Kč, zatímco příležitostní jen 171 Kč. [27]

V poslední době se také mnoho obyvatel zaměřilo na zdravý životní styl, díky čemuž vzrostl zájem o tzv. bio potraviny, tedy potraviny pocházející z ekologického hospodářství. Ty si v roce 2010 koupilo alespoň jednou 53 % Čechů, což je o 5 % více než v roce 2009. Mezi bioprodukty patří také potraviny označené známkou Fair trade. Fair trade, doslova přeloženo jako „férový obchod“, je hnutí, jehož cílem je přímá a účinná podpora znevýhodněných farmářů a výrobců z rozvojových zemí. Jedná se o obchodní partnerství, které je založené na dialogu a respektu a které se snaží o větší rovnoprávnost v mezinárodním obchodu. Toho se snaží docílit tím, že poskytuje „férové“ obchodní podmínky pro zapojené výrobce, dodržuje základní normy pracovního práva a životního prostředí a snaží se zvyšovat informovanost spotřebitelů o situaci malých zemědělců a řemeslníků v rozvojových zemích. Spotřebitelé tak mohou podpořit jiný způsob obchodování a výroby a získat také kvalitní výrobky za odpovídající cenu s vědomím, že tyto výrobky vyrobili lidé za důstojných podmínek, na výrobě se nepodíleli děti a jejich výroba byla ekologicky šetrná. Součástí hnutí jsou také organizace aktivně se podílející na podpoře producentu a organizující kampaně pro

změny v praktikách konvenčního mezinárodního obchodu. Fair trade zaštiťuje Světová fair trade organizace (WFTO), která zahrnuje 300 členských organizací v 70 zemích světa. V roce 2011 utratili čeští spotřebitelé za výrobky s označením Fairtrade v přepočtu 92 miliónů korun, což bylo o 15 % více než v předchozím roce. V těchto produktech vedla káva, jejíž podíl na trhu fair produktů činil 63 %. Za nárůstem jsou především kavárny, které čím dál častěji nabízejí svým zákazníkům nápoje z férových surovin. Hned za kávou se umístila čokoláda, kakao a cukrovinky s 13 %, zbylé procenta tvořil čaj, třtinový cukr a ovoce. [17, 26, 14]

3.1.4 Demografické prostředí

V České republice pokračuje trend postupného zvyšování vzdělanosti obyvatelstva. Počet osob se středním vzděláním s maturitou nebo vyšším odborným vzděláním se zvýšil v roce 2011 o 15 %, oproti roku 2001, což představuje téměř 2,8 mil. obyvatel. V roce 2011 ještě výrazněji vzrostlo procento vysokoškolsky vzdělaných lidí, a to o 40 % oproti roku 2001. Vysokoškolsky vzdělaní lidé tak představují v průměru přes 12 % obyvatelstva. Zvyšování počtu vysokoškolsky vzdělaných lidí, představuje pro kavárnu příznivý trend, jelikož tato skupina bývá jejími nejčastějšími zákazníky. [23]

Počet obyvatel statutárního města Ostrava se neustále snižuje. V roce 2011 se z něj vystěhovalo 5 424 obyvatel, což je o 38 osob více než v roce 2010 a o 437 osob více než v roce 2009. Stejně jako se snižuje počet obyvatel, zvyšuje se zároveň i podíl stárnoucí složky na věkové skladbě obyvatelstva. V roce 2011 tvořili lidé starší 65 let 16,4 % z celkového počtu obyvatelstva. To je pro kavárnu spíše nepříznivý vývoj, jelikož její zákazníci tvoří z největší části mladší věkové skupiny. [23]

3.1.5 Přírodní prostředí

Hlavním nabízeným produktem kavárny je káva. Mezi hlavní pěstitele kávy patří Brazílie, která je zároveň jejím největším producentem, dále také Kolumbie, Guatemala, Keňa a Etiopie. Její kvalita, distribuce a cena závisí hlavně na přírodních podmínkách. Kávovníky jsou citlivé na nízké teploty, nesenou horko ani sucho. Proto se jim dobře daří v tropických oblastech. To, jak často kávovník plodí, závisí na četnosti období dešťů, takže pokud neprší, kávovník nerodí. Globální oteplování má za následek zkracování období dešťů, což ohrožuje produkci kávy. Například v roce 2012 se cena kávy propadla nejnižší od roku 2010, avšak v důsledku spekulací o možném poškození brazilské úrody díky mrazíkům v pěstitelských oblastech, se její cena opět zvýšila o 1 % na 178, 75 centů za váhovou libru. V případě

poškození úrody může totiž dojít nejen k snížení jejího množství, ale i kvality. Kavárna by se tedy mohla aktivně zapojovat do ochrany životního prostředí. [34]

3.1.6 Technologické prostředí

Díky technologiím mohou firmy získat velkou konkurenční výhodu, snižovat své náklady a lépe uspokojovat potřeby zákazníků. V kavárenském prostředí se jedná zejména o způsob přípravy kávy. Dříve se káva připravovala na kávovém mlýnku. Dnes je volbou spíše pro gastronomické kavárny. V dnešní době se káva připravuje na plně automatických kávovarech. Výhodou je lehčí výroba i několika druhů kávy najednou, lehčí obsluha i snadnější čištění. Nevýhoda plyne z jeho plné automatizace. Pokud se objeví porucha, není snadné ihned obstarat nový automatický kávovar. Je tedy na kavárně jakou variantu si zvolí v rámci svých možností. [28]

V dnešní době rostou také drobné nákupy přes kreditní karty, protože čím dál tím více lidí vlastní kreditní kartu a tyto bezhotovostní nákupy jsou pro ně rychlejší a pohodlnější než hotovostní platba. Nově se také do platebních karet zabudovává technologie, které umožňuje platit bezkontaktně, tzv. pouhým přiložením ke čtečce, bez nutnosti zadání PIN a vkládáním karty do čtečky pro placení nákupů do 500 Kč. Tím se rovněž urychluje nákupní proces, kavárna by si proto mohla obstarat zařízení pro takovýto způsob transakce, který by byl pro většinu zákazníků více pohodlný. [8, 36]

Velký rozmach zaznamenaly také sociální sítě. Firma jimi komunikuje se svými stávajícími i potencionálními zákazníky. Firmy tak mohou prostřednictvím nich upozorňovat na různé akce a nabídky a zároveň sledovat reakci zákazníků na tyto upozornění. V dnešní době existuje mnoho softwarových prostředků, jako například Gephi nebo NodeXL, které dokáží sociální sítě analyzovat. Avšak podle výzkumu nezávislého výzkumného ústavu Harvard Business Review Analytic Services jen málo firem zná metriky a nástroje pro měření svého působení v sociálních médiích. Průzkumy dokazují, že využíváním sociálních medií se zvyšuje návštěvnost i webových stránek firmy, která tímto může zveřejňovat akce, které pořádá a zvyšovat i jejich návštěvnost. Nákupní chování spotřebitelů se mění, proto je důležité tyto změny pozorně sledovat a umět na ně rychle reagovat, třeba právě prostřednictvím sociálních sítí. [9, 15, 16]

3.2 Charakteristika mezoprostředí

3.2.1 Zákazníci

Filozofií kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4 je vysoká kvalita jak servisu tak samotných produktů. Kvůli tomu se nepřizpůsobuje žádné cílové skupině, protože by se tím dostala do konfliktu s tímto konceptem. Tím probíhá selekce cílové skupiny mimo kavárnu. Zákazníkem kavárny však může být kdokoli, kdo rád vychutnává kvalitní kávu a další nápoje či pochutiny v příjemné a přátelské atmosféře.

3.2.2 Dodavatelé

Kavárna má několik dodavatelů, kteří zajišťují hladký průběh jejího provozu. Výhradním dodavatelem kávy a čajů je pražská firma Midnight Roasters, s.r.o., také známá jako La Boheme. Ta mimo jiné dodává firmě luxusní čaje Harney & Sons. Dodavatelem sladkého pečiva, muffinů, koláčků a jiných pochutin je pekárna M+M v Šilheřovicích, Pekařství Karel Lipinský, Nowaco a La Lorraine. Dalším dodavatelem kavárny jsou Prokopovy dorty, které dodávají dorty z prvotřídních surovin, jako je pravá belgická čokoláda nebo živočišná šlehačka. [35]

3.2.3 Prostředníci

Kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 využívá služeb marketingových poradců, kteří poskytují své služby na stránkách www.dvamluvci.cz. Ti pro síť kaváren Ostravanka Coffee Shop zajišťovali propagaci, posilovali vazby mezi značkou a zákazníky, starali se o firemní identitu a posilovali hodnotu značky. Dále komunikovali také s novináři, psali tiskové zprávy a pomocí sociálních sítí utvořili základ pro word of mouth marketing, tedy takzvanou šeptandu. Tím se firma dále propaguje bez investování do dalších nákladných investic. Firma například spolupracovala s festivalem Ostravská muzejní noc v roce 2012, kde připravila pro návštěvníky této akce speciální nabídku sladkých a slaných balíčků s kávou nebo pitím. Také o ní vznikl článek v Moravskoslezském deníku a v roce 2013 se stala oficiálním partnerem studentské akce Majálesu!!!. Při této příležitosti byla všem, kdo se prokázali samolepkou Stavovské unie studentů, poskytnuta 30% sleva na kávové nápoje. [25]

3.2.4 Veřejnost

Kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 je ovlivněná především finanční veřejností díky různým bankovním kontům a pojištěním. Silně na ni působí také vládní veřejnost, jelikož

se musí řídit vládními nařízeními a vyhláškami. Mezi občanská sdružení, která mají na kavárnu vliv, patří například česká a slovenská Kávová asociace, o. s. nebo Asociace hotelů a restaurací České republiky. Ve velké míře na ni působí také široká veřejnost, která ovlivňuje svým chováním a nákupními zvyklosti objem prodeje kavárny. V neposlední řadě se musí vyrovnávat s působením masových médií, které ovlivňují právě spotřební chování, veřejné mínění a udávají trendy. [18]

3.2.5 Konkurence

Konkurence kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4 bude definována dle M. E Portera a jeho teorie pěti konkurenčních sil, přičemž u konkurence uvnitř odvětví bude analyzováno šest nejbližších konkurentů kavárny.

Konkurence na straně dodavatele

Díky tomu, že na trhu existuje celá řada dodavatelů, kteří mohou kavárně poskytovat podobné, ne-li totožné produkty, je síla dodavatele velmi malá a to zejména u dodavatelů pochutin. Větší vyjednávací sílu může mít pak dodavatel originální kávové směsi, kterou se kavárna odlišuje od konkurence, avšak i jeho je možno nahradit, a to díky velkému množství dodavatelů kávových směsí a menší loajálnosti zákazníků k těmto směsím.

Konkurence na straně zákazníka

Zákazníci kavárny mají velkou vyjednávací sílu, jelikož výrobek je velice standardizovaný a protože neexistují velké náklady na změnu firmy, není pro ně problém přejít k jinému konkurentovi. Na druhou stranu je těchto zákazníků hodně, a pokud kterýkoliv z nich přejde ke konkurenci, může jej nahradit jiný zákazník. Proto by se firma měla snažit vybudovat si silné místo na trhu, aby si udržela věrnost zákazníků do takové míry, aby se mohla spoléhat na jejich loajalitu, tedy uplatňovat efektivní činnosti s cílem udržet si zákazníka.

Konkurence substitutů

Vlivem krize a zvýšenému DPH se zákazníci snaží snižovat své výdaje. S tím souvisí i hledání substitutů v rámci pití kávy. Tou nejlevnější verzí je instantní káva, ke které není potřeba nákupu dalších komponentů. O něco dražší je zrnková káva, která může být buďto již předem namletá, nebo si ji zákazníci musí namlít v kávovém mlýnku nebo přímo v kávovaru. Nejdražší variantu představují kávové kapsle do kávovarů. U této varianty si zákazníci již

musí zakoupit další komponenty v podobě kávovarů, přičemž do většiny z nich se mohou dát pouze kávové kapsle stejného výrobce, jaký má kávovar. Z pohledu povzbuzujících účinků, které káva má, může konkurenci substitutů představovat i pití čaje nebo energetických nápojů. Zákazníci, kteří si kávu koupí a připraví doma, tím de facto substituují služby kaváren. Mezi konkurenci substitutů patří tedy veškerí výrobci a prodejci zrnkové nebo instantní kávy a kávovarů, díky nimž lidé méně vyhledávají služby kavárny.

Potencionální konkurence

Aby mohla případná nová konkurence vstoupit do odvětví, není potřeba překonávat žádné větší překážky trhu. Pro otevření kavárny je potřeba splnit předpisy vztahující se k oboru. Jsou to zejména pracovně právní předpisy, které upravuje Zákoník práce, ve znění zákona č. 262/2006 Sb. Ten upravuje např. vznik pracovního poměru, dobu jeho trvání, způsob ukončení, výši mzdy apod. Dalšími jsou bezpečnost práce a ochrana zdraví při práci, zkráceně BOZP. Ty určují bezpečnostní předpisy, které musí splňovat provozovna, aby zajistila bezpečný provoz jak pro zaměstnance, tak pro návštěvníky kavárny. Právnícká osoba a podnikající fyzická osoba musí také dodržovat předpisy protipožární ochrany, kterou upravuje zákon o požární ochraně 133/1985 Sb. V neposlední řadě se také musí řídit hygienickými předpisy, které upravuje vyhláška ministerstva zdravotnictví 432/2003 Sb., která stanovuje základní hygienické předpisy pro činnost provozovny a dalšími nařízeními a doporučeními pro provoz stravovacích služeb. Při hostinské činnosti vzniká také množství odpadu, proto se musí také dodržovat vyhláška o nakládání s odpady 137/2004 Sb. Bariéry pro vstup jsou minimální a v podstatě může kdykoliv na trh přijít nová firma. [18]

Konkurence uvnitř odvětví

V Ostravě se nachází velké množství kavárenských zařízení, kavárny proto musí o zákazníky bojovat a vymýšlet nové marketingové strategie. Společnost Ostravanka Coffe Shop si však udržuje své zákazníky díky vysoké kvalitě svých výrobků i přes jejich vyšší cenu, svému originálnímu vzhledu a díky své dlouholeté tradici. O tom, že má společnost silné postavení na trhu, svědčí i existence dalších dvou poboček v centru Ostravy. Mezi největší konkurenty na trhu bezesporu patří Starbucks Coffee Company, Costa Coffe nebo společnost Tchibo.

Starbucks Coffee Company

První pobočka Starbucks byla otevřena v roce 1971 v americkém městě Seattlu. Dnes má firma více než 17 000 kaváren v 55 státech. Prodejna Starbucks se v Ostravě nachází v obchodním centru Forum Nová Karolina, kde byla založena v dubnu roku 2012. [37]

Kavárna nabízí velký výběr různorodých druhů kávy vlastní výroby, které si mohou zákazníci vzít sebou a čajů. V nabídce je i certifikovaná Bio káva. Z jídel je zde možno zakoupit muffiny, dorty, koláče a sladké pečivo. Dále i sendviče, wrapy, bagely, jogurty a saláty. V nabídce je i příslušenství pro udržení teploty nápoje. Jedná se o tumbler, což je sklenice bez stopky se širším dnem, nebo upomínkové šálky. Zákazníci si také mohou koupit Starbucks Card, z níž ji plynou určité výhody, jako například dárek k narozeninám. [37]

Káva je zde připravována v kávovarech vlastní výroby, které spařují kávu v přesných časových intervalech. Firma také vyvinula nové džbánky na mléko, s jejichž pomocí se dělá krémové mléko s hustou pěnou. Zaměstnanci firmy jsou pečlivě školeni, a pokud zvládnou i pět úrovní náročného výcviku můžou se stát i Coffee Mastery, tedy skutečnými odborníky na kávu. [37]

Název společnosti byl inspirován románem Bílá velryba a má v lidech vzbuzovat pocit romantiky spojené se širým mořem. Kavárna je laděna do doby na počátku minulého století, především třicátých let dvacátého století a odráží průmyslovou minulost městských trhů. Zákazníci zde můžou relaxovat v křeslech nebo se mohou posadit na pohovku. [37]

Pro nákup podle zásad etického získávání surovin zavedla společnost pravidla, tzv. Coffee and Farmer Equity (C.A.F.E.) Practices, zaměřená na kvalitu produktu, ekonomickou odpovědnost, sociální odpovědnost a ochranu životního prostředí. [37]

Společnost si klade za cíl dodržovat nejvyšší standardy kvality a normy ochrany životního prostředí. Podporuje také farmáře, s nimiž spolupracuje na vývoji pěstitelských metod a ctění etických zásad. Mimo to podporuje své partnery a zaměstnance k dobrovolnictví a prospěšné práci programem Starbucks Community Service Programme, umožňujícím partnerům organizovat projekty spolu s místními neziskovými organizacemi. Dalšími programy společnosti jsou například Starbucks Youth Action na podporu mladých lidí nebo Ethos® Water pro zprostředkování pitné vody lidem v rozvojových zemích. [37]

Společnost má vlastní internetové stránky a svůj profil na Facebooku, kde pořádá pro své fanoušky různé soutěže. Jelikož se jedná o mezinárodní franchisingovou společnost, těží její lokální pobočky z jejího nadnárodního marketingu, který jim pomáhá i s budováním image kavárny. [37]



Obr. 3.1: Logo kavárny Starbucks Coffee
Zdroj: [37]

Costa Coffee

Kavárna Costa Coffee se v Ostravě nachází v obchodním centru Forum Nová Karolína, kde byla otevřena v roce 2012. Společnost byla založena v roce 1971 v Londýně jako pražírna kávy. Donedávna byla tato pražírna také jedinou pražírnu této společnosti. [20]

Kavárna má jako hlavní kávovou směs Costa, kterou si sama připravuje a z které se připravují další kávové produkty. Mezi další nápoje patří ledové kávy, čokoláda, čaj. Z jídelního lístku jsou nabízeny také dorty, panini, muffiny, sedwiche a sladké pečivo. Kavárna také prodává spotřební zboží jako například dárkové balíčky, které obsahují originální hrnky a výběrovou kávu. [20]

Zaměstnanci společnosti jsou školeni v akademiích po celém světě. Než jsou připraveni servírovat kávu zákazníkům, připraví v průměru tisíc šálku kávy. Úroveň vzdělanosti zaměstnanců poznáte podle zrněk na límečku uniformy. Jedno znamená, že zaměstnanec je školený barista a dvě nosí barista Maestro. Zaměstnanci se také zúčastňují mezinárodní soutěže Barista roku. Firma neuvádí jaké přístroje a technologie používá k přípravě kávy. [20]

Prostor kavárny je laděný do tmavých, teplých barev jako červená, hnědá a černá. Posadit se zde můžou zákazníci na židle i pohovky, které jsou z přírodních materiálů. Všechny tyto aspekty vyvolávají dojem přátelské atmosféry a tepla domova. [20]

V roce 2006 společnost založila registrovanou charitu Costa Foundation zlepšující sociální a životní podmínky v komunitách pěstitelů kávy. Charita si klade za svůj hlavní úkol vzdělání dětí pěstitelů kávy. Doposud postavila 11 škol v zemích pěstování kávy. Společnost

se také zavázala odebírat kávu jen z certifikované produkce mezinárodní neziskové organizace Rainforest Alliance. [20]

Společnost má také své webové stránky, na kterých má umístěna svá propagační videa a nalezneme ji i na stránkách Facebooku. Zákazníci si také mohou pořídit věrnostní kartu společnosti nebo zakoupit dárkovou kartu, která funguje jako hotovost. [20]



Obr. 3.2: Logo kavárny Costa Coffee
Zdroj: [20]

Tchibo

Firma Tchibo byla založena před 60 lety v roce 1949 Maxem Herzem jako zásilkový obchod s kávou. Dnes je Tchibo synonymem čerstvosti a jakosti. S postupem času se vyvinula v mezinárodní společnost. Na český trh vstoupila firma poprvé v roce 1991. Od této doby si udržuje vedoucí postavení v segmentu pražené kávy. Mezi její značky patří Tchibo, Jihlavanka a od roku 2002 Davidoff Café. Kavárna Tchibo se v Ostavě nachází v obchodním centru Forum Nová Karolína. [39]

V širokém sortimentu lze nalézt exklusivní zánčky kávy, kávové speciality, bio kávu, čaje, čokolády a zákusky. Kavárna také nabízí doplňkovou službu, kdy si kávu může zákazník vzít sebou. [39]

Společnost Tchibo praží svou kávu konvekční metodou. To je způsob, při kterém se káva omývá ohříváním vzduchem, což zlepšuje přenos tepla na praženou kávu. Tím je dosaženo rovnoměrného pražení kávy a zkrácení doby pražení. Pro zaměstnance má společnost program „Školení je šance“ pro jejich profesní rozvoj klíčových kompetencí. [36]

Kavárna je laděna do barev loga společnosti tedy modré a žluté. Zákazníci si mohou vychutnat kávu v pohodlných křeslech tmavé barvy a relaxovat v interiéru působícím útulným dojmem. [39]

Zaměstnanci společnosti jsou zapojováni do programu Audit rodina & zaměstnání, který slouží jako nástroj pro vytváření vstřícného pracovního prostředí a spokojenosti zaměstnanců. Společnost se také snaží nabízet kávu a produkty pěstované s ohledem na

životní prostředí a za vhodných sociálně akceptovatelných podmínek pěstitelů kávy. Je členem Asociace 4 C, což je sdružení obchodníků, pražírén, pěstitelů kávy apod. Společnost také podporuje a zakládá přímé projekty v zemích původu kávy, aby nabízená káva pocházela z odpovědného pěstování. [39]

Od roku 2004 společnost nabízí také spotřební zboží (oblečení, kávovary, elektronika apod.) v limitovaných kolekcích, jejichž nabídku týdně obměňují a s kterým úspěšně firma funguje na evropských trzích už několik let. Toto zboží si zákazníci můžou objednat buďto na internetovém obchodě nebo koupit prostřednictvím značkových prodejných míst ve vybraných prodejnách nebo obchodech. Pro zákazníky je připraven i věrnostní program Tchibo Card a pořádání pravidelných soutěží. Firma komunikuje také prostřednictvím televizního vysílání, díky své kampani „Tchibo není jen káva“, kterým chce zvýšit povědomí o nabídce svého spotřebního zboží. [39]



Obr. 3.3: Logo kavárny Tchibo
Zdroj: [39]

BON Caffé

Tato společnost je první chocolaterií značky BON BON a první kavárnou s výběrovou kávou „doubleshot“ v Ostravě, se sídlem v obchodním centru Forum Nová Karolina ve druhém patře. Vlastníkem kavárny je společnost BON BON chocolaterie, která vyrábí a prodává originální ručně tvarovanou čokoládu, pralinky a speciality z nugátu a marcipánu. Firma má k dnešnímu dni již šest vlastních a dvaadvacet franšízových prodejen. [19]

Společnost nabízí kávu z české pražírny výběrové kávy DOUBLESHOT. Tato firma byla založena v roce 2010 s cílem nabízet kávu vysoké kvality, ale zároveň s úctou k práci farmářů a přírodě. Kavárna má dále v nabídce i výběrové čaje francouzské rodinné firmy DAMMANN Frères, alkoholické a nealkoholické nápoje jako například rozlévaná vína, punče s různými příchutěmi či speciální horké čokolády. Kavárna má v nabídce také pralinky vlastní výroby, při které se používají ty nejlepší suroviny, mezi které patří čokoláda z Itálie, marcipán

z Německa, nugát a kakao z Holandska nebo smetana z České republiky. Dalšími produkty jsou čokolády (bílá, hořká a mléčná) a marcipán. [19]

Společnost používá k přípravě kávy speciální profesionální kávovar. Firma však již neuvádí, jakým způsobem nebo jestli vůbec, jsou její zaměstnanci školeni k přípravě a podávání kávy. [19]

V kavárně se zákazníci mohou usadit do pohodlných sofa, které jsou laděny do černých a bílých barev. Těmito barvami je ostatně vyveden celý interiér kavárny, který svým zařízením působí příjemně a útulně. V kavárně je možnost posezení buďto u stolků pro 4 nebo dvě osoby a to jak ve vnitřních prostorách kavárny, tak ve vnitřní zahradce. [19]

Kavárna také poskytuje registrační program, při kterém, pokud se zákazník zaregistruje, obdrží jednorázovou slevu ve výši 20 % na pralinky a lámanou čokoládu. Zákazníkům je také dále zasílán newsletter. Kavárna dále nabízí pro firmy tzv. reliéfní čokoládu. Jedná se o ručně vyráběné čokoládové pochoutky, na které jsou přeneseny výrazné, detailně vykreslené a vizuálně poutavé motivy různého charakteru jako firemní loga, grafické symboly, nápisy či obrázky. Další službou kavárny je e-shop na kterém si zákazníci mohou objednat pralinky, čaje či různé speciality (benátské lanýže, čokokoule, apod.) Kavárna má také vlastní internetové stránky a profil na sociální síti Facebook. [19]



Obr. 3.4: Logo kavárny BON Caffé

Zdroj: [19]

Výtopna Café

Kavárna je první kavárnou konceptu Výtopna, pod kterou spadají i restaurace a vinárna a která se nachází v obchodním centru Forum Nová Karolína ve druhém patře. Společnost otevřela již svou pátou Výtopnu v Brně. [41]

Kavárna má ve své nabídce několik druhů káv jako espresso, macchiato, cappuccino či marocchino. Speciální kávovou směs kavárna nenabízí. V nápojovém lístku se nacházejí také čaje, čokolády, nealkoholické nápoje jako míchané nápoje a džusy a alkoholické nápoje jako

například pivo, víno a aperitivy. V sortimentu kavárny najdeme také různé varianty zmrzlinových pohárů, moučníků, palačinek či wafli. [41]

Kavárna nemá nikde uvedeno, podle čeho jsou její zaměstnanci školeni ani jaké přístroje či technologie jsou použity k přípravě kávy. [41]

Interiér kavárny je rozdělen na dvě části, horní a spodní. Jelikož je možno v kavárně kouřit, jsou tyto části rozděleny na kuřáckou (horní část) a nekuřáckou část (dolní část). Na první pohled upoutá mohutný, měděná jakoby parní kotel, v kterém je umístěna část kavárny. Kavárna má také jedno zvláštní specifikum. Objednávky jsou zde zákazníkům servírovány prostřednictvím vláček, které jezdí na kolejích vedle stolů. [41]

Při nákupu určitého druhu kávy – espresso s mlékem, latté nebo cappuccino, obdrží zákazník věrnostní kartičku. Za každé desáté razítko (tedy za každou desátou kartu) obdrží zákazník kávu zdarma. Kavárna má také svůj profil na sociální síti, kde má pro své zákazníky přichystané zajímavé nabídky. Mezi ně patří například dva kopečky zmrzliny dle vlastního výběru zdarma pro ty zákazníky, kteří se prokážou jménem a přidají si profil kavárny do svých oblíbených stránek na svém facebookovém profilu. Další nabídkou je káva Lungo s mlékem a dětský lentilkový pohár zdarma, pokud zákazník přinese fotku na které je on sám spolu s vláčkem kavárny. Kavárna má také své vlastní internetové stránky a profil na sociální síti. [41]



Obr. 3.5: Logo kavárny Výtopna Café
Zdroj: [41]

Kavárna u Mě

Tato kavárna se nachází v obchodním centru Forum Nová Karolína v Ostravě v druhém patře. Ze sortimentu si lze objednat kávovou směs Trieste Kvalita bar, kterou si zákazníci mohou objednat i na váhu spolu se 100% kávou arabika. Kromě kávových specialit si zákazníci mohou vybrat z nabídky horkých čokolád, čajů či jogurtových koktejlů. V nabídce je i široká škála dezertů, bábovek a zmrzlinových pohárů. [29]

Kavárna nikde neuvádí na jakých přístrojích je káva připravována či jak jsou školeni její zaměstnanci. Avšak její baristka vyhrála soutěž o nejlepšího baristu, kterou pořádala Kávová asociace a získala tak titul Mistr kávy Ostrava. [33]

V kavárně je možnost posezení v pohodlných křeslech u malých kulatých stolků pro tři osoby nebo v čalouněných lavicích u stolů podél zdi či v židlích. Na sloupech kavárny si mohou zákazníci přečíst různé zajímavosti ze světa kávy. Kavárna má také vnitřní terasu s dětským koutkem. Uvnitř kavárny je také možno kouřit. [33]

Kavárna nabízí svým zákazníkům službu „coffee to go“ čili kávu sebou. Společnost se zákazníkům prezentuje prostřednictvím svého profilu na sociální síti Facebook, internetové stránky nemá. [33]

3.3 Charakteristika společnosti Ostravanka Coffee Shop No. 4

Kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 je jednou z poboček kavárny Ostravanka Coffee Shop s. r. o., která byla první kavárnou zaměřenou na výběrovou kávu v Ostravě vůbec. Ostravanka Coffee Shop No. 4 se nachází přímo v centru Ostravy v obchodním centru Forum Nová Karolina na druhém patře. V současné době disponuje firma dvěma pobočkami, což svědčí o narůstající oblibě těchto kaváren a poptávce po kávě všeobecně. [35]

Kavárna je zaměřena především na výběrovou kávu „to go“ tedy kávu, kterou si zákazníci mohou vzít sebou. K zakoupení je zde ale i kvalitní výběrová zrnková káva na váhu nebo již připravené dárkové balení kávy. Hlavní kávovou směsí, z které se připravují nápoje, je zde La Boheme Espresso směs, kterou tvoří ze 100 % arabic káva, a to Brazilská, Etiopská a Guatemalská. Do sortimentu patří kromě kávy také horká čokoláda, alkoholické i nealkoholické nápoje a čaje, včetně jídelního lístku, který obsahuje nabídku sladkého i slaneého pečiva, koláčů, muffinů, dortů, pletenců s javorovým sirupem nebo baget, jež se připravují přímo v kavárně. V každý všední den od 08:00 do 11:00 je zde možnost objednávky snídanového menu podle aktuální nabídky za zvýhodněnou cenu. Jedná se například o müsli s jogurtem nebo mlékem. Firma také nabízí roznáškový servis kávy a pochutin od 08:00 do 15:00, ale pouze v centru Ostravy. [35]

Čerstvost a kvalitu zaručuje kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 především výběrem kvalitních dodavatelů a použitím moderních přístrojů. Káva je pražena vždy čerstvě podle aktuální týdenní objednávky. K filtrování a přípravě jednodruhových káv, se zde používá technologie od americké firmy Bunn a kávovar Nuova Simoneli. [35]

Za útulným a originálním vzhledem stojí známý ostravský grafik Georgi Stojkov. Kavárna je laděna do černých, hnědých, bílých a béžových barev, což u zákazníků vyvolává pocit elegance, svobody a jistoty. Kavárna rovněž disponuje vnitřní zahrádkou. [35]

Mezi marketingovou komunikací firmy patří event marketing, komunikace s novináři a psaní tiskových zpráv. K posílení vazeb mezi značkou a zákazníkem využívá sociálních sítí, svůj profil má například na sociální síti Facebook. [35]



Obr. 3.6: Logo kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4
Zdroj: [35]

4 Metodika výzkumu

V následující kapitole je popsána přípravná a realizační fáze provedeného marketingového výzkumu.

4.1 Přípravná fáze

V přípravné fázi byl definován problém, určen cíl výzkumu a proveden plán výzkumu.

4.1.1 Definování problému

Uspokojovat stále náročnější přání a potřeby zákazníků je v dnešní době sice čím dál těžší činnost, nicméně pro podniky jedna z velmi důležitých. Problémem kavárny Ostravanky Coffee Shop No. 4 je velký počet konkurenčních firem v samotném obchodním centru Forum Nová Karolína, kde kavárna sídlí, ale také v Ostravě, a to hlavně v jejím centru. Je proto nanejvýš důležité, aby poznala své konkurenty a současně odhalila jejich i své silné a slabé stránky. Výzkumným problémem bylo proto neznalost konkurence podniku a jejich konkurenčních výhod. Účelem výzkumu bylo tedy identifikování hlavních konkurentů firmy a odhalení výhod a nedostatků jak na straně samotné kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4, tak na straně konkurentů.

4.1.2 Definování cíle

Cílem výzkumu bylo určení slabých a silných stránek kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4, ale také silných a slabých stránek jejích hlavních konkurentů. Díky odhalení případných nedostatků bylo možno navrhnout doporučení a zlepšení, která mohou posloužit ke zvýšení konkurenceschopnosti kavárny a zlepšení poskytovaných služeb zákazníkům, které by mohlo vést jejich udržení. Jelikož kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 sídlí v obchodním centru Forum Nová Karolína, za její největší konkurenty byly vybrány kavárny, které se nacházely přímo v tomto obchodním centru. Kavárny také musely mít vlastní provozní prostory, u nichž se dal hodnotit interiér. Seznam vybraných kaváren zobrazuje příloha č. 1.

4.1.3 Plán marketingového výzkumu

Plán marketingového výzkumu upřesňuje typy a zdroje údajů, popisuje metodu výzkumu a nástroj sběru dat. Dále se zabývá plánovaným rozpočtem celého výzkumu, časovým harmonogramem a pilotáží.

Typy a zdroje údajů

K realizaci výzkumu byla použita primární a sekundární data, přičemž primární data byla získána prostřednictvím vykonaného pozorování metodou Mystery Shoppingu. Sekundární data byla získána z odborných knih, časopisů a internetových zdrojů, mezi které patřily zejména informace z Českého Statistického Úřadu nebo Ministerstva práce a sociálních věcí. Tato data posloužila pro sestavení scénáře, pomocí něhož byly hodnoceny jednotlivé kavárny.

Metoda výzkumu

Pro zjištění konkurenčních výhod a rozdílů mezi konkurenty byla použita metoda přímého pozorování spojená s Mystery Shoppingem. Tato metoda byla využita k hodnocení nákupního prostředí, personálu a poskytovaných služeb jednotlivých kaváren dle předem připraveného scénáře. Mystery Shopperem byla buďto moje osoba nebo třetí osoba, mnou proškolená, která navštívila kavárnu Ostravanka Coffe Shop No. 4, jelikož moji osobu tam již znali.

Nástroj sběru dat

Jako nástroj sběru dat byl použit předem připravený scénář, který zobrazuje příloha č. 2, do nějž ihned po provedení výzkumu Mystery Shopper zaznamenával výsledné hodnocení. Scénář byl rozdělen do 6 částí. Jednotlivé části představovaly parametry produkt, exteriér, interiér, doplňkové služby a vybavení, zaměstnanci a procesy.

U jednotlivých kritérií bylo na výběr ze tří možných odpovědí, přičemž stupnice hodnocení byla na principu bodového ohodnocení, kdy hodnota 0 představovala nejhorší hodnocení a naopak hodnota 2 představovala to nejlepší. V případě, že se jednalo pouze o to, zda daná kavárna disponuje daným kritériem, bylo bodové hodnocení upraveno pouze na jeden bod za přítomnost daného kritéria či nula bodů za jeho absenci.

Rozpočet výzkumu

Pro realizaci výzkumu bylo nutné počítat s určitými výdaji. Ty vznikly hlavně z důvodu zakoupení určitého produktu v kavárnách pro hodnocení parametrů. Další výdaje souvisely hlavně s tiskem a rozmnožováním scénářů pro mě a třetí osobu.

Tab. 4.1: Výdaje výzkumu

Výdaje	Částka
Návštěva kaváren	400 Kč
Tisk a kopie hodnotících listů	70 Kč
Celkem	470 Kč

Zdroj: Vlastní

Časový harmonogram

Následující tabulka ukazuje přehled činností, které proběhly v rámci výzkumu a jejich časovou posloupnost podle měsíců.

Tab. 4.2: Časový harmonogram

Činnost	Měsíc					
	Prosinec 2013	Leden 2013	Únor 2013	Březen 2013	Duben 2013	Květen 2013
Příprava výzkumu	X	X				
Realizace výzkum			X			
Analýza dat			X	X		
Návrhy a doporučení				X	X	
Prezentace výzkumu						X

Zdroj: Vlastní

Pilotáž

Testování scénáře proběhlo před samotným výzkumem v kavárně mimo město Ostrava. Jednalo se o kavárnu Káva jinak v obchodním centru Zlaté Jablko ve městě Zlíně. Cílem bylo prozkoušet srozumitelnost hodnocených kritérií, odstranit případné chyby a ověřit úplnost a kompletnost scénáře. Díky tomu byla upravena formulace otázky č. 3.4 a přidány otázky č. 3.6, 6.4 a 6.10.

4.2 Realizační fáze

V realizační fázi výzkumu je podrobně popsán způsob sběru dat a následné metody analýzy získaných dat.

4.2.1 Způsob sběru dat

Každá z vybraných kaváren byla navštívena v únoru 2013. Návštěvy probíhaly v odpoledních hodinách, tj. v intervalu od 14:00 – 18:00 hodin, kdy se předpokládalo, že v obchodním centru bude větší množství zákazníků. Před samotnou návštěvou jednotlivých kaváren si vždy Mystery Shopper pečlivě prostudoval připravený scénář.

Než Mystery Shopper navštívil vybranou kavárnu, pozorně sledoval její vstupní prostory. Následně vešel do samotné kavárny a počkal na pozdrav, jinak pozdravil sám. Objednal si kávu a počkal, zda ho obsluha upozorní na výhodnou nabídku, věrnostní program nebo podnikovou akci. Pokud ne, zeptal se výzkumník sám. Nakonec se zeptal, zda je v kavárně možnost kouřit, pokud ano, šel si sednout do nekuřáckého prostoru, pokud měla kavárna tyto prostory rozdělené. Poté si položil na stůl notebook a předstíral práci na počítači. Po přinesení objednávky se zeptal, zda je v kavárně k dispozici připojení k internetu, jestli má kavárna vlastní internetovou stránku a možnost rezervace stolu. Výzkumník poté sledoval, jak dlouho trvalo obsluhujícímu personálu a další kritéria uvedené ve scénáři. Při odchodu z kavárny vyčkal na rozloučení personálu, jinak se rozloučil sám.

4.2.2 Metody analýzy dat

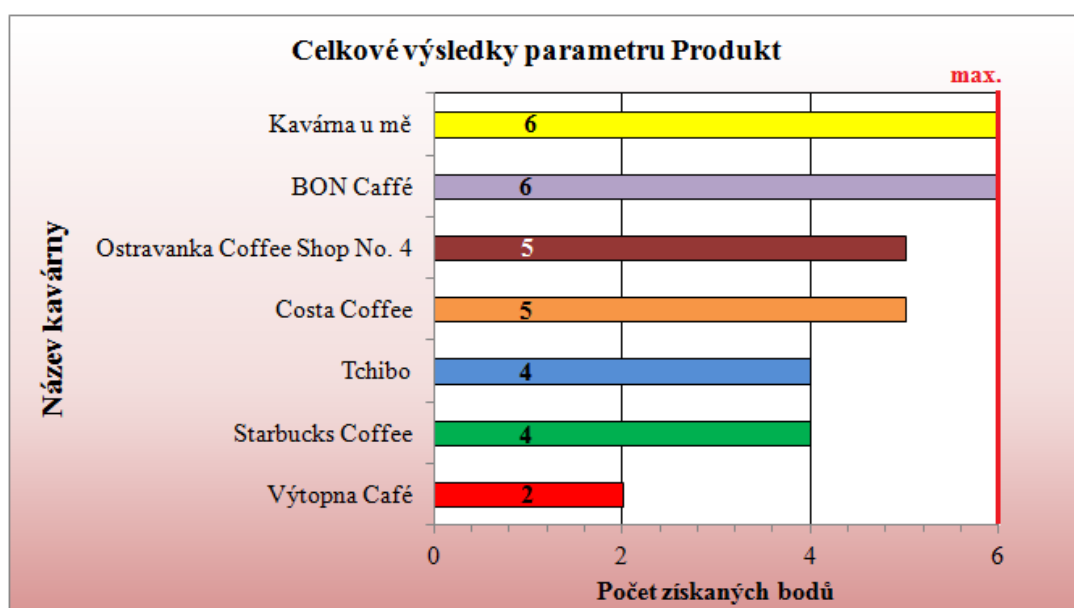
Při analýze a vyhodnocení dat byl použit počítačový program Microsoft Excel 2007 spolu s Microsoft Wordem 2007, kde byla vytvořena závěrečná zpráva spolu se scénářem. Výsledná data pak byla vyjádřena ve formě grafů a tabulek.

5 Analýza konkurence

V této kapitole jsou analyzovány výsledky zjištěné metodou Mystery Shoppingu doplněné o grafické zpracování. Podrobnější informace o jednotlivých hodnocených kritériích podle připraveného scénáře popisuje příloha č. 2. Souhrnné výsledky spolu se zdůvodněním hodnocení jednotlivých parametrů jsou zobrazeny v příloze č. 3.

5.1 Analýza parametru Produkt

V parametru Produkt mohla provozovna získat maximálně 6 bodů. Z obr. 5.1 vyplývá, že nejvíce bodů získaly kavárny Kavárna u mě a BON Caffé, které získaly maximální počet bodů. U obou těchto kaváren nechyběly žádné dílčí části parametru Produkt.



Obr. 5.1: Celkové výsledky parametru Produkt

Naopak nejméně bodů získala kavárna Výtopna Café. Nízký počet bodů byl způsoben nepřítomností několika základních součástí hodnoceného parametru Produkt. Ke kávě nebyla poskytnuta voda zdarma ani ubrousek, což je již obvyklý standard u podávání espressa u většiny kaváren. Dále nebyl poskytnut tradiční bonbon nebo sušenka ke kávě a také u objednaného produktu zcela chyběla lžička, která také patří ke standardní součásti produktu.

O něco lépe než kavárna Výtopna Café pak dopadly kavárny Tchibo a Starbucks Coffee, které získaly každá po 4 bodech a umístily se na pomyslném předposledním místě. Dva body jim byly strhnuty za chybějící vodu zdarma a sušenku či bonbon ke kávě.

Kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 se umístila na v hodnocení parametru produkt na druhém místě s 5 body, což představuje 83 % z celkového hodnocení. Na této pozici se umístila spolu s kavárnou Costa Coffee.

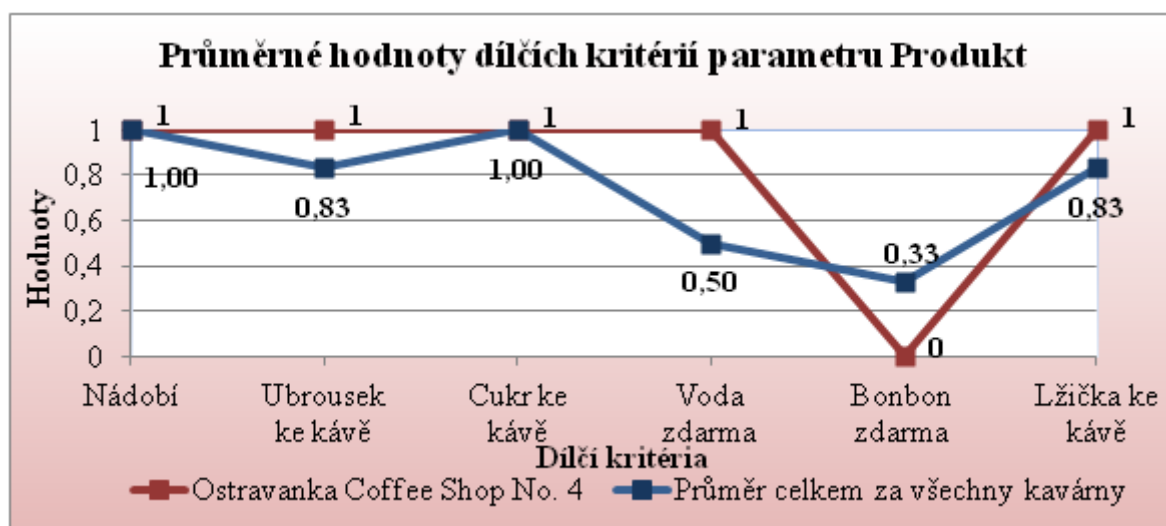
Jak lze vidět na obr. 5.2, všechny kavárny dbaly na čisté, ničím nepokapané nebo jinak špinavé nádobí, což je zajisté také velmi dobrým výsledkem. Ke standardní součásti produktu patřil u všech kaváren také cukr zdarma, kterého si mohli zákazníci vzít dle své libosti.



Obr. 5.2: Analýza parametru Produkt

Kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 ztratila z celkového hodnocení parametru Produkt jeden bod, a to kvůli nepřítomnosti bonbónu či sušenky ke kávě. Všechna ostatní kritéria, která byla součástí hodnocení parametru produkt, však byla v kavárně přítomna.

Z obrázku 5.3 můžeme také vidět, že kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 dosáhla téměř u všech dílčích kritérií parametru produkt maximálního bodového ohodnocení. Jediné kritérium, které tak narušuje jinak vynikající výsledek, je bonbon či sušenka zdarma.

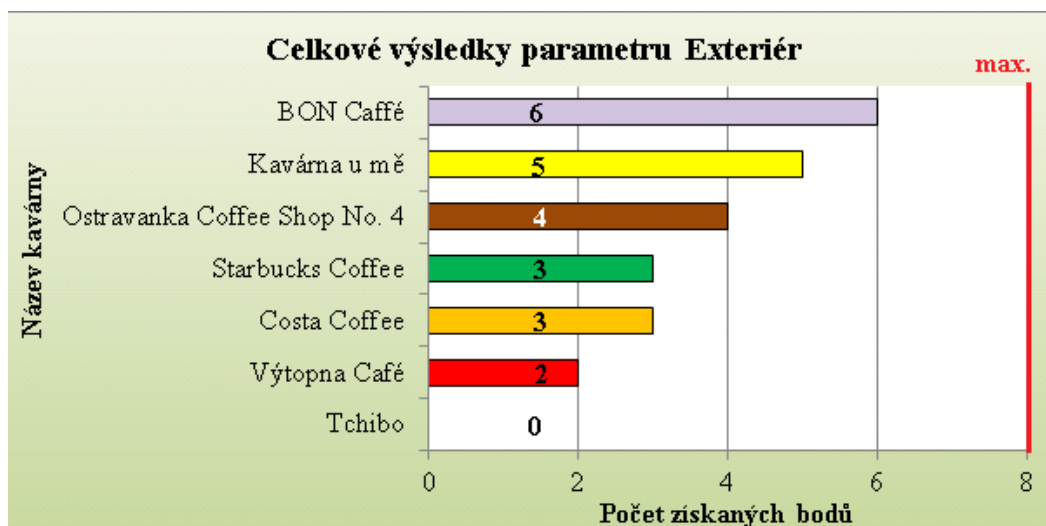


Obr. 5.3: Srovnání kavárny Ostravanka Coffee shop No. 4 s celkovým průměrem za parametr Produkt

Naopak kritéria, u kterých kavárna dosáhla nadprůměrných hodnot, se stala kritéria ubrousek zdarma, lžička ke kávě a voda zdarma. Přítomnost těchto produktů lze považovat za velkou konkurenční výhodu, která kavárnu zvýhodňuje nad ostatními konkurenty, jelikož jsou všechny tyto produkty již zavedeným standardem u většiny kaváren, ale ne všechny hodnocené kavárny je nabízely svým zákazníkům.

5.2 Analýza parametru Exteriér

Při analýze parametru Exteriér se hodnotila 4 dílčí kritéria, přičemž celkem mohly kavárny získat maximálně 8 bodů. Nejvíce bodů získala kavárna BON Caffé, která dosáhla 6 bodů, což představuje 75 % z celkového počtu bodů. Nejméně bodů pak získala kavárna Tchibo, která nedosáhla ani jednoho bodu.

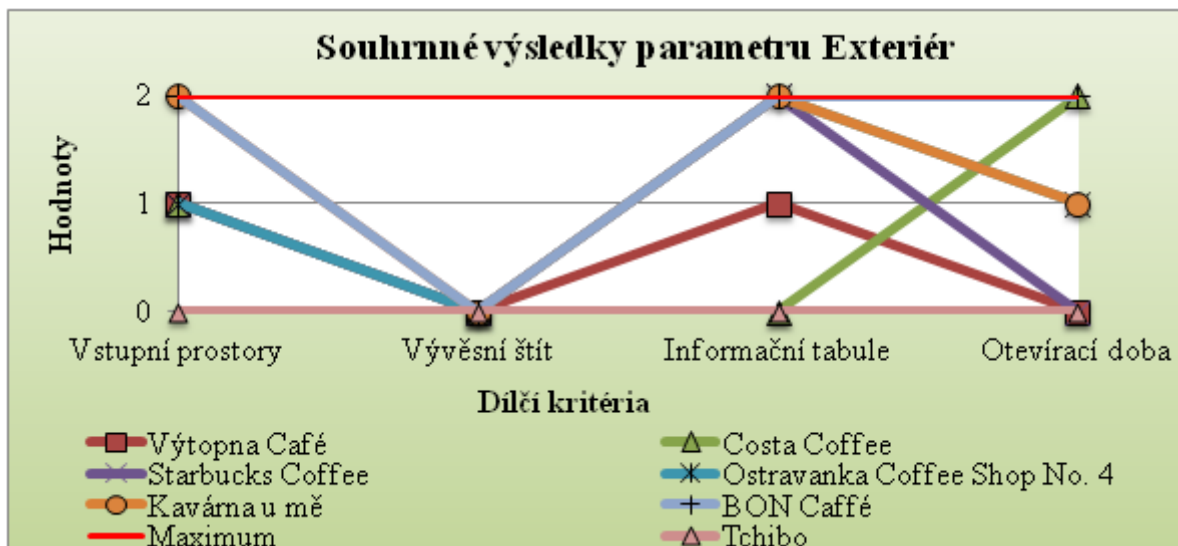


Obr. 5.4: Celkové výsledky parametru Exteriér

Z obrázku 5.4 vyplývá, že kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 získala 4 body z 8 možných, což představuje 50 % z celkového hodnocení. Kavárna se tak sice umístila na 3 místě v celkovém hodnocení za parametr Exteriér, což však nemusí být považováno za dostatečně uspokojivý výsledek. Jestliže kavárna dosáhla pouze poloviny z maximálního možného bodového ohodnocení, má v daném parametru velké mezery, které by mohla zlepšit.

Na obrázku 5.5 lze vidět celkové výsledky parametru Exteriér za jednotlivá dílčí kritéria u zkoumaných kaváren. Co se týče kritéria vnější prostory, hodnotilo se zde především vhodné umístění dekoračních předmětů a poutačů do vnějšího prostoru okolí kavárny. V tomto hodnocení nejhůře dopadla kavárna Tchibo, v jejímž okolí se nenacházela žádná dekorace ani poutače.

Toho by se kavárna Ostravanka Coffe Shop No. 4 měla vyvarovat, i když za toto kritérium získala jen jeden bod, jelikož její vstupní prostory neobsahovaly žádnou dekoraci. Nejhuře ze všech kritérií dopadl vývěsní štít, jak je patrné z obrázku 5.5, kterým nedisponovala ani jedna z vybraných kaváren, což lze považovat za velký nedostatek.



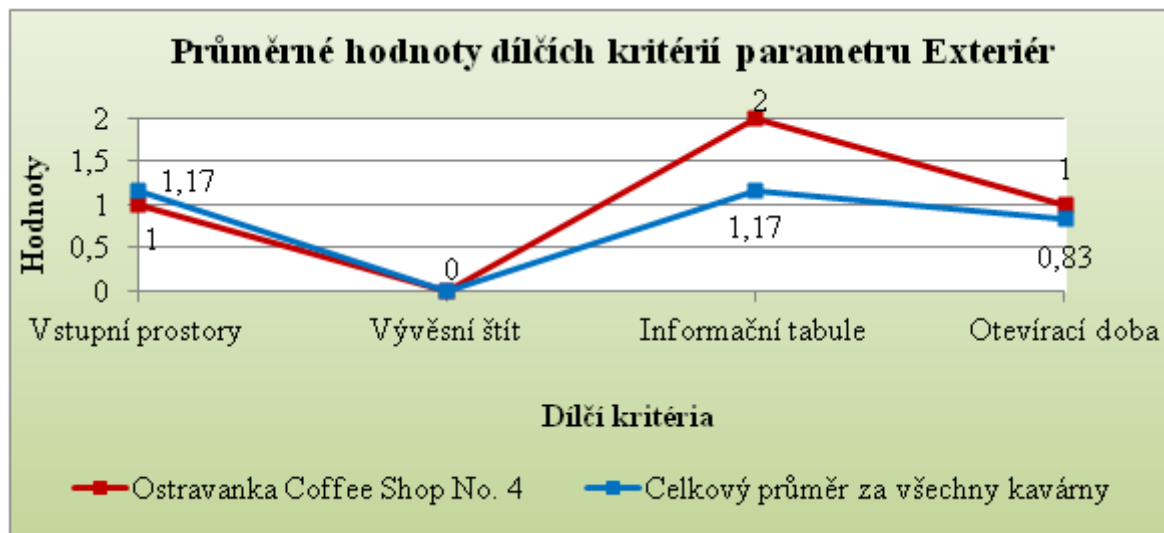
Obr. 5.5: Analýza parametru Exteriér

Kromě kaváren Tchibo a Costa Coffe disponovaly také všechny kavárny informační tabulí, což lze považovat za velmi pozitivní výsledek, jelikož díky ní upozorňuje kavárna zákazníka na akční nabídku či nové menu ještě před samotným vstupem do kavárny a zároveň může působit příjemným dojmem ve vnějším prostředí. Také kavárna Ostravanka získala za toto dílčí kritérium plný počet bodů, tedy 2.

Dalším kritériem, u kterého nedosahovaly kavárny velkého počtu bodů, byla otevírací doba, a to hlavně kvůli jejímu umístění v kavárně a tím i viditelnost. Jen v kavárnách Costa Coffe a BON Caffé je otevírací doba čitelná a umístěna na viditelném místě. Naopak u většiny kaváren otevírací doba buď zcela chyběla, nebo byla špatně čitelná. Kavárna Ostravanka Coffee Shop v tomto kritériu získala pouze jeden bod a to kvůli umístění otevírací doby v provozovně.

Jak je patrné z obrázku 5.6, hodnoty kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4 se od celkového průměru všech kaváren moc neliší až na hodnoty u parametru informační tabule, kde kavárna dosahuje vyšších hodnot, a to nejen díky přítomnosti samotné informační tabule, ale také díky srozumitelnosti a čitelnosti textu, který byl na ní napsán. Za nižším celkovým průměrem ostatních kaváren stojí nízké zastoupení těchto tabulí v kavárnách, popřípadě nečitelnost či absence nějakého textu na informační tabuli.

U kritéria otevírací doba dosáhla sice kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 vyšší hodnoty než byl průměr, avšak nezískala u něj maximální možné ohodnocení, a to z důvodu toho, že, i když ve svých prostorách měla kavárna otevírací dobu napsanou, částečně ji zakrývala prosklená vitrina s vystavenými produkty, která zhoršovala její viditelnost.



Obr. 5.6: Srovnání Ostravanky Coffee Shop No. 4 s celkovým průměrem parametru Exteriér

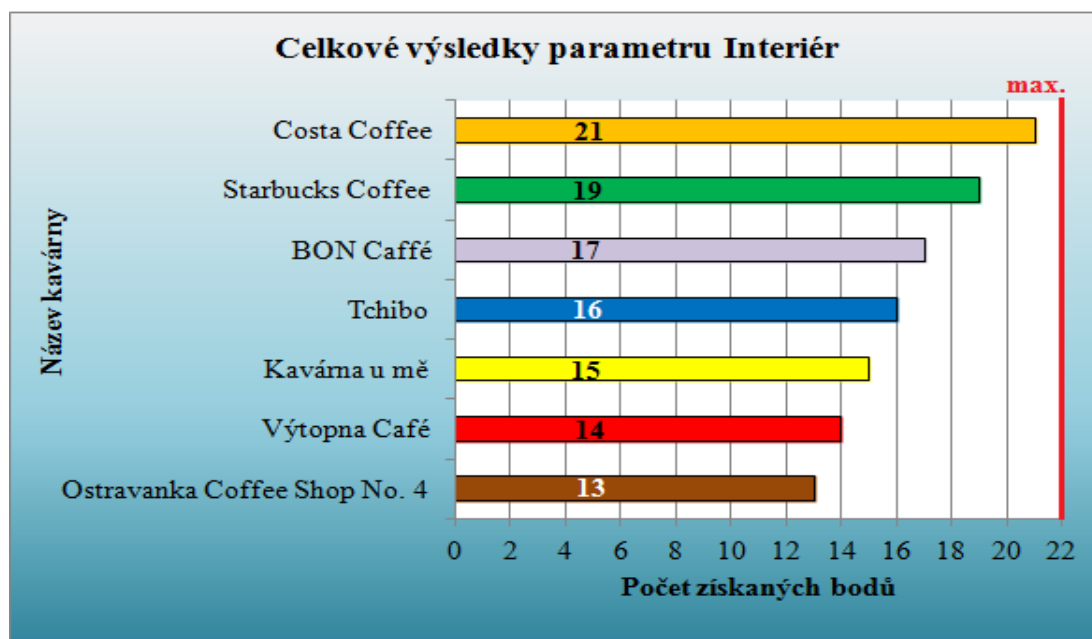
Nižších hodnot než celkový průměr dosáhla Ostravanka Coffee Shop No. 4 pouze u dílčího kritéria vstupní prostory, což bylo způsobeno především tím, že se v jejích vstupních prostorech nenacházely žádné dekorativní předměty ani jakékoliv poutače kromě informační tabule. Ty jsou však velmi důležité jednak pro navození atmosféry samotné kavárny a jednak pro zaujetí a přilákání nových zákazníků.

Jak již bylo řečeno, nejhůře hodnoceným kritériem se stal vývěsní štít a to i u kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4. Přitom je to významný prvek pro upoutání pozornosti zákazníků, jelikož je vidět již z dálky a zákazníci nemusejí přijít až přímo ke kavárně, aby si jí všimli. Toto platí také v obchodním centru, kde zákazník, který hledá příjemné posezení pro odpočinek či konverzaci s přáteli, nemusí procházet celým komplexem, aby našel kavárnu.

5.3 Analýza parametru Interiér

V parametru Interiér bylo hodnoceno celkem 11 kritérií, přičemž celkově mohly kavárny získat maximálně 22 bodů. Z obrázku 5.7 vyplývá, že nejvyšší počet bodů získala kavárna Costa Coffe, která dosáhla 21 bodů, což je 95 % z celkového hodnocení.

Celkově tak kavárna Ostravanka Coffe Shop No. 4 dosáhla pouhých 13 bodů, což odpovídá 59 %, čímž se umístila na posledním místě. Její interiér je tedy nejhůře hodnoceným ze všech a mohla by proto učinit určitá zlepšení z hlediska parametru Interiér.



Obr. 5.7: Celkové výsledky parametru Interiér

Obrázek 5.8 ukazuje podrobnější analýzu parametru Interiér a jeho dílčích kritérií. U všech hodnocených kaváren dopadlo nejlépe hodnocení uklizenosti stolů a stěny, kde všechny kavárny dosáhly plného počtu bodů. Z toho vyplývá, že se kavárny snaží o čistotu a příjemný design svých provozoven, což je příznivý vývoj především pro zákazníky.

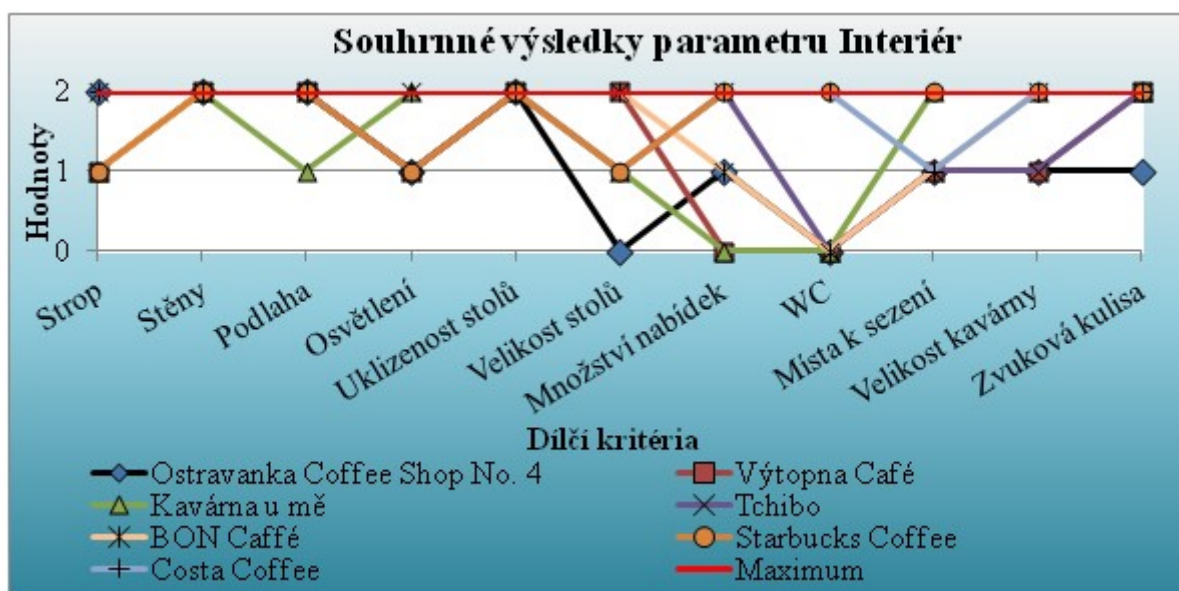
Z hlediska čistoty podlahy nejhůře dopadla kavárna Kavárna u mě. U této kavárny nebyla podlaha hodnocena nejvyšším bodováním, jelikož na ní byly viditelné stopy od bot po zákaznících, což nepůsobí zrovna příjemným dojmem. Naopak kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 dosáhla u tohoto kritéria plného počtu bodů.

Při hodnocení kritéria osvětlení bylo většině kaváren strženo po jednom bodu, a to z důvodů nedostatečného osvětlení vystavovaných produktů a nabídky nebo přílišného ostrého světla. Pouze u tří kaváren, a to Káva u mě, Costa Coffee a BON Caffé byly veškeré vystavené produkty i nabídka dostatečně osvětleny, přičemž celkové osvětlení kavárny nebylo nepříjemné. Také kavárně Ostravanka Coffee Shop No. 4 byl stržen jeden bod za chybějící osvětlení u vystavených produktů.

Horšího hodnocení získalo kritérium velikost stolů, u něhož se hodnotila zejména jejich prostornost. Zde byla nejhůře hodnocenou kavárnou právě Ostravanka Coffee Shop No. 4., která za toto kritérium nezískala ani jeden bod, což bylo způsobeno malou velikostí stolů, jimiž kavárna disponovala.

Z hlediska nabídek na stole nejhůře dopadly kavárny Výtopna Café a Kavárna u mě, které nezískaly ani jeden bod, a to z důvodů toho, že se na jejich stolcích nacházely více jak 3 nabídky. Nejen že to zmenšuje velikost stolů, ale také manipulace s těmito nabídkami je pro

mnohé zákazníky obtížná. Při větších objednávkách si musí zákazníci dávat pozor, aby při konzumaci objednávky nešťastnou náhodou neshodili nabídky ze stolu nebo je nepoškodily. Problém je také s vyndáváním těchto nabídek z jejich stojanů a následným dáváním zpět. Některým zákazníkům také nemusí být příjemné hledání ve velkém množství nabídek. Kavárna Ostravanka Coffe Shop v tomto kritériu získala jeden bod, jelikož se na jejích stolech vyskytovalo nápojové menu.



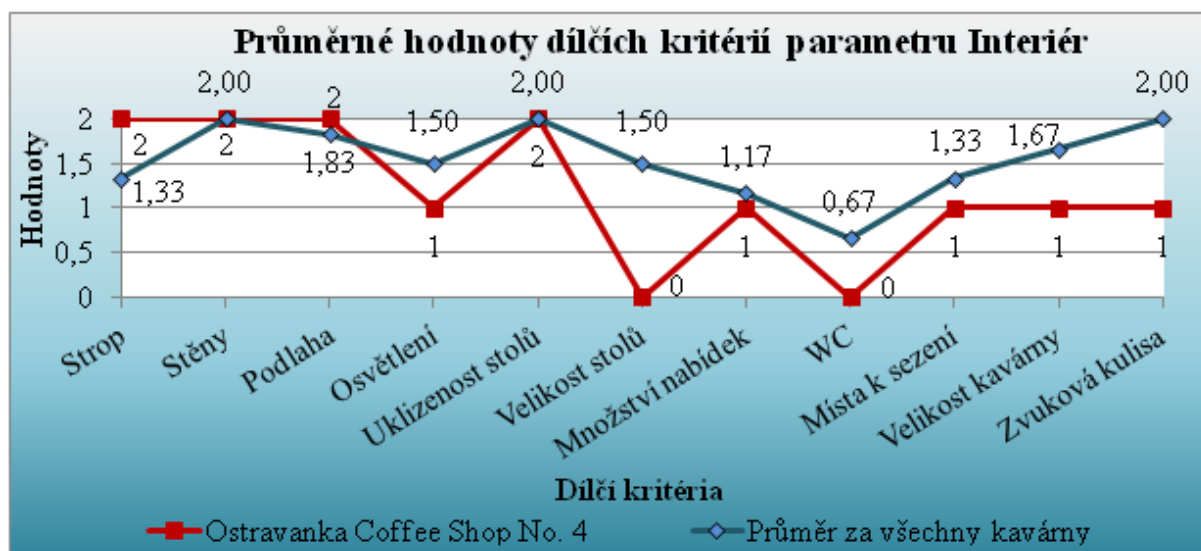
Obr. 5.8: Analýza parametru Interiér

Kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 také nedisponuje vlastním sociálním zařízením. V obchodním centru se sice veřejné záchody nacházejí, ale zodpovídá za ně vedení tohoto centra. Vlastní sociální zařízení vlastnila pouze kavárna Costa Coffe a Starbucks Coffee.

Co se týče kritérií velikost kavárny, zvuková kulisa a místa k sezení bylo kavárně Ostravance Coffe Shop strhnuto u každého z vyjmenovaných kritérií po jednom bodu.

Jak vyplývá z obrázku č. 5.9 kavárna Ostravanka Coffe Shop No. 4 dosahuje nadprůměrných hodnot pouze u čtyř kritérií z jedenácti. Jedná se o strop, stěny, podlahu a uklizenost stolů, jinak se pohybuje spíše pod celkovým průměrem.

U hodnocení stropu dosáhla kavárna plného počtu bodu, a to díky jeho barevnému provedení, které korespondovalo s celkovým barevným řešením provozovny a také tím, že nebyla vidět nosná konstrukce stropu. Stěny kavárny také získaly maximální bodové ohodnocení a to díky jejich barevnému provedení v barvách kavárny a dekoraci na nich umístěné. Na podlaze kavárny se také nenacházely žádné nečistoty, nebyla poškozená ani neklouzala. I stoly kavárny nejevily známky poškození, nenacházely se na nich nečistoty ani nádobí po předchozích návštěvnicích.



Obr. 5.9: Srovnání kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4 s celkovým průměrem za parametr Interiér

U kritéria osvětlení ztratila kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 jeden bod kvůli chybějícímu osvětlení u vystavených produktů. Ty byly vystaveny v prosklené vitrině u prodejního pultu, vitrina však nebyla osvětlena ani vnitřním ani vnějším světlem.

Nejhůře dopadla kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 u kritéria velikost stolů, kde nezískala ani jeden bod, jelikož disponovala pouze jednou velikostí stolů, i když místa u stolu byla i pro větší počet zákazníků. To je velmi nepříjemné hlavně tehdy, pokud se u stolu sejdou například tři zákazníci a každý z nich si objedná jak kávu tak něco k jídlu. Na stůl se pak stěží vejdu jak všechny objednávky, tak další osobní věci zákazníků, které potřebují mít u sebe (např. mobilní telefon nebo prospekty).

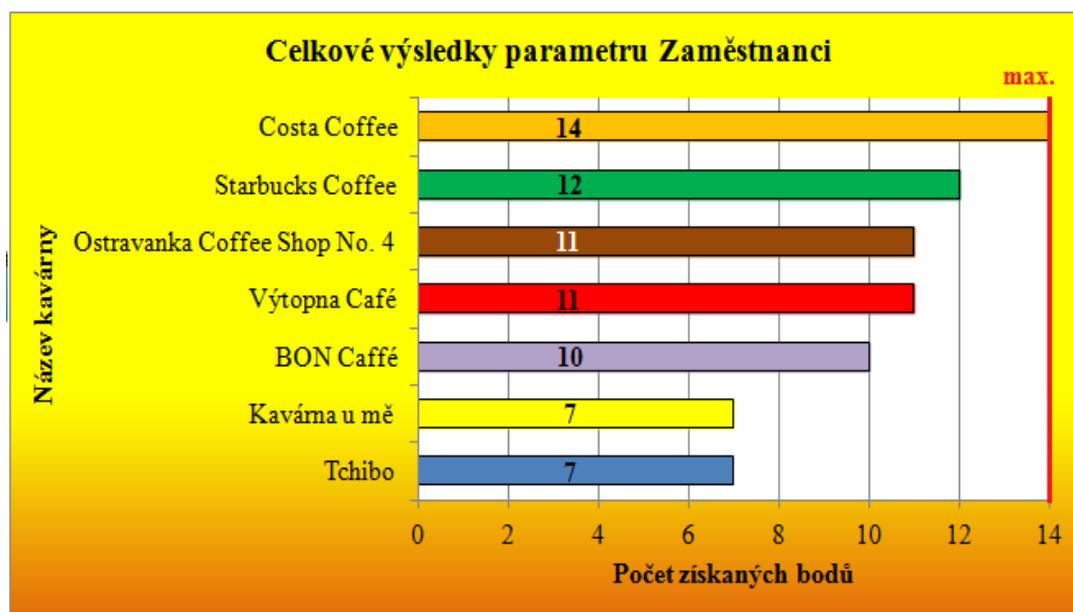
Nižší hodnocení kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 také získala u kritéria nabídky na stole, kde byl kavárně stržen jeden bod. Ten jí byl stržen z důvodů toho, že se na jejích stolcích vyskytovalo nápojové menu, i když kavárna měla svou nabídku vystavenou v samotné prodejně. Nevhodnost umístění menu na stolech způsobila také malá velikost samotných stolů, kdy si zákazník musel objednávku položit na samotné menu nebo menu odložit na jiné místo.

Kavárně byl strhnut bod za chybějící místa pro větší skupinu zákazníků (např. boxy) a malému prostoru uvnitř samotné kavárny, kdy při větším počtu zákazníků vznikal stísněný prostor. Ten se projevoval hlavně při opouštění samotné kavárny, kdy byly stoly kavárny umístěné příliš blízko sebe, díky čemuž odcházející zákazníci naráželi svými židlemi do ostatních zákazníků, kteří seděli za nimi.

Kavárna také nedosáhla maximálního hodnocení u kritéria zvuková kulisa, a to hlavně kvůli tomu, že její vnitřní zahrádka je umístěna přímo pod reklamní plochou umístěnou na stropě, na níž se v pravidelných časových intervalech zobrazuje zvuková a vizuální reklama, která působí místy velmi rušivě.

5.4 Analýza parametru Zaměstnanci

Kritérium zaměstnanci se velmi liší u jednotlivých kaváren. Na obrázku 5.10 můžeme vidět, že nejvíce bodů za parametr Zaměstnanci získala kavárna Costa Coffe, která dosáhla plného počtu bodů, tedy 14 bodů. Naopak na pouhých 7 bodů dosáhla kavárna Tchibo a Kavárna u mě. Kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 za parametr Zaměstnanci získala celkem 11 bodů ze 14 možných, což představuje 79 % z celkového hodnocení a umístila se tak na 3 místě.



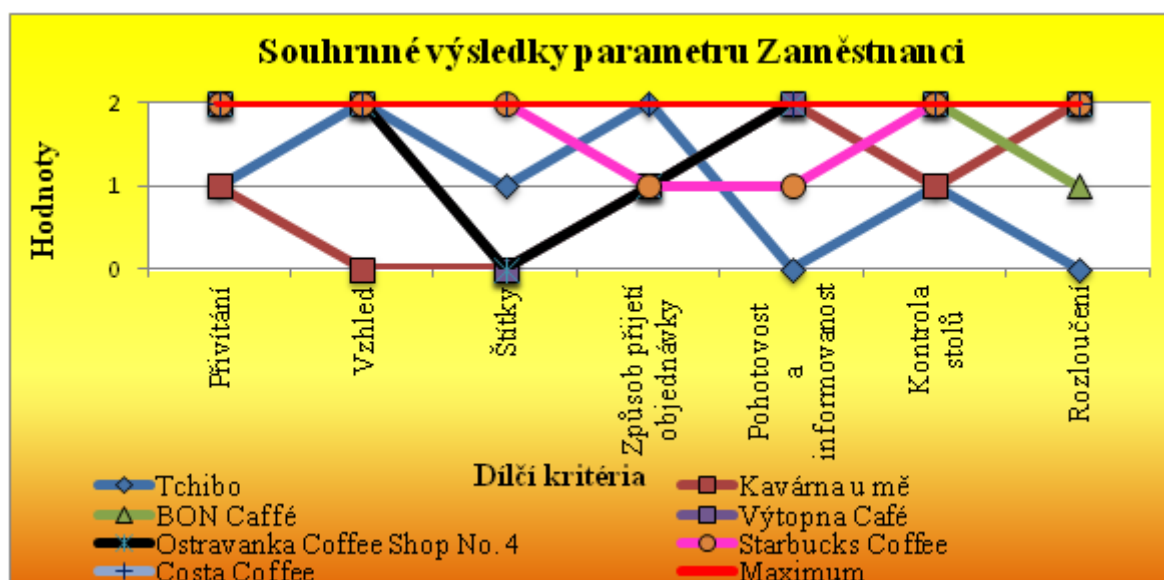
Obr. 5.10: Celkové výsledky parametru Zaměstnanci

Jak lze vidět na obrázku 5.11, kavárna Ostravanka Coffe Shop No. 4 získala za dílčí kritérium přivítání dva body. Její zaměstnanci přivítali zákazníka při vstupu do kavárny jako první s úsměvem.

Vzhledově nejhůře dopadl pracovník kavárny Káva u mě, který na sobě neměl žádné pracovní oblečení typické pro obsluhu jako například zástěru, ale ani žádné firemní oblečení. Pracovník obsluhoval zákazníky v obyčejném tričku a džínových kalhotách, tudíž jej nebylo možno rozeznat od zákazníků kavárny. U toho kritéria naopak kavárna Ostravanka dosáhla plného počtu bodů, jelikož její zaměstnanci na sobě měli firemní zástěru.

Jak je patrné z obrázku 5.11, nejhůře hodnoceným kritériem se stalo označení personálu jmenovkou nebo štítkem, který by určoval pracovní pozici daného zaměstnance.

Štítky nebo jmenovky slouží k lepší orientaci pro zákazníka, který se s případnými dotazy může obrátit přímo na manažera nebo vedoucího provozovny. Označení personálu jmenovkami také navozuje důvěrnější atmosféru při nákupu a může sloužit také jako vodítko pro případnou pochvalu nebo stížnost ze strany zákazníka. Také kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 nezískala u tohoto kritéria žádný bod a to kvůli tomu, že její zaměstnanci neměli žádné štítky ani jmenovky.



Obr. 5.11: Analýza parametru Zaměstnanci

Nejlépe byla objednávka přijata zaměstnanci kaváren Costa Coffe a Tchibo. V obou těchto kavárnách objednávku obsluhující personál přijal mile, s úsměvem a jako jediný upozornil na akční nabídku, slevu nebo nabídl členskou kartičku. V kavárně Ostravanka Coffee Shop No. 4 sice zaměstnanci přijali objednávku mile, ale již neupozornili na akční nabídku nebo slevu, proto byl kavárně strhnut jeden bod z hodnocení.

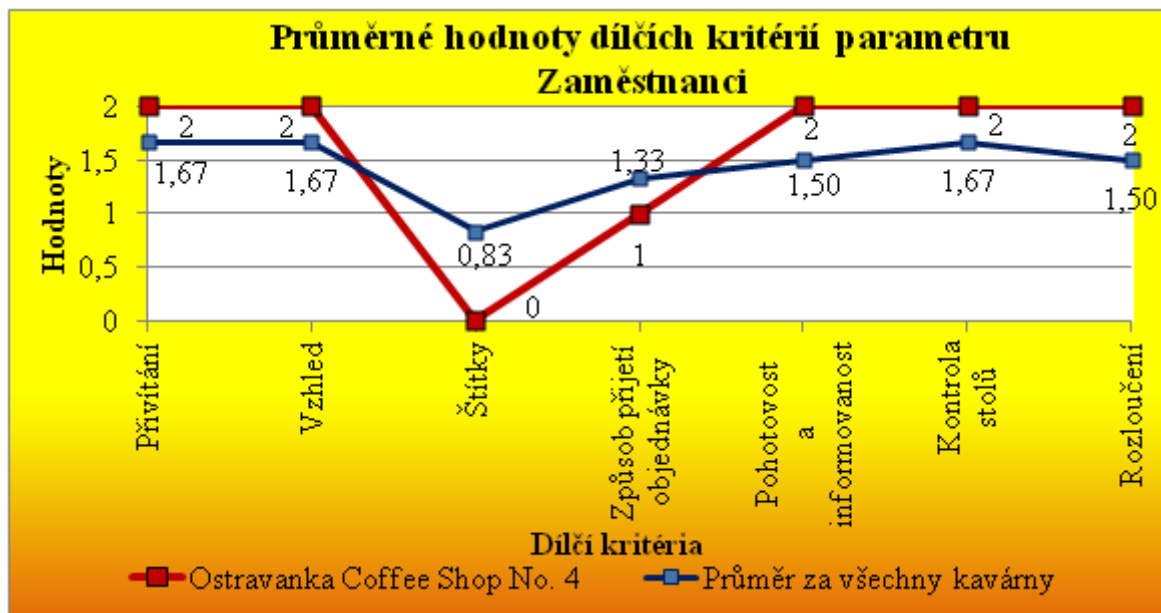
Naopak nejhůře pohotovým a informovaným byl právě zaměstnanec společnosti Tchibo. Na dotaz, zda je v kavárně možno zarezervovat si stůl a připojit se na internet nejenže nedokázal odpovědět, ale neprojevoval ani snahu dané informace najít na počítači či se jít zeptat ostatních zaměstnanců. To v kavárně Ostravanka Coffee Shop No. 4 byli zaměstnanci pohotová a přesně informovaní, proto byly kavárně přiděleny dva body.

V kavárně Ostravanka Coffee Shop No. 4 byl také personál velice pohotový ohledně kontroly stolů. Stoly byly pravidelně kontrolovány po zákaznících, zbylé nádobí po předchozích návštěvnících bylo uklíženo a stoly byly utírány.

Při rozloučení se nejhůře choval zaměstnanec společnosti Tchibo. Při odchodu byla ze strany zákazníka projevena snaha o navázání očního kontaktu se zaměstnancem, aby si

zákazníkovu odchodu všiml. Avšak ani potom se zaměstnanec nerozloučil a dokonce ani poté, co se s ním zákazník jasně a srozumitelně rozloučil sám.

Obrázek 5.12 ukazuje, jak dopadla kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 v porovnání s celkovým průměrem za ostatní zbylé provozovny.



Obr. 5.12: Srovnání kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4 s celkovým průměrem za parametr Zaměstnanci

Zaměstnanci kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4 se téměř vždy umístili nad celkovým průměrem všech provozoven. Jedinými kritérii, u kterých nedosahovaly hodnoty průměru, bylo kritérium štítky a způsob přijetí objednávky, což způsobila skutečnost, že personál kavárny nedisponoval žádnou jmenovkou či štítkem pro jeho identifikaci a vyvolání větší důvěrnosti ze strany zákazníka, a také tím, že při objednávce nebyla nabídnuta žádná sleva, akční nabídka či věrnostní karta.

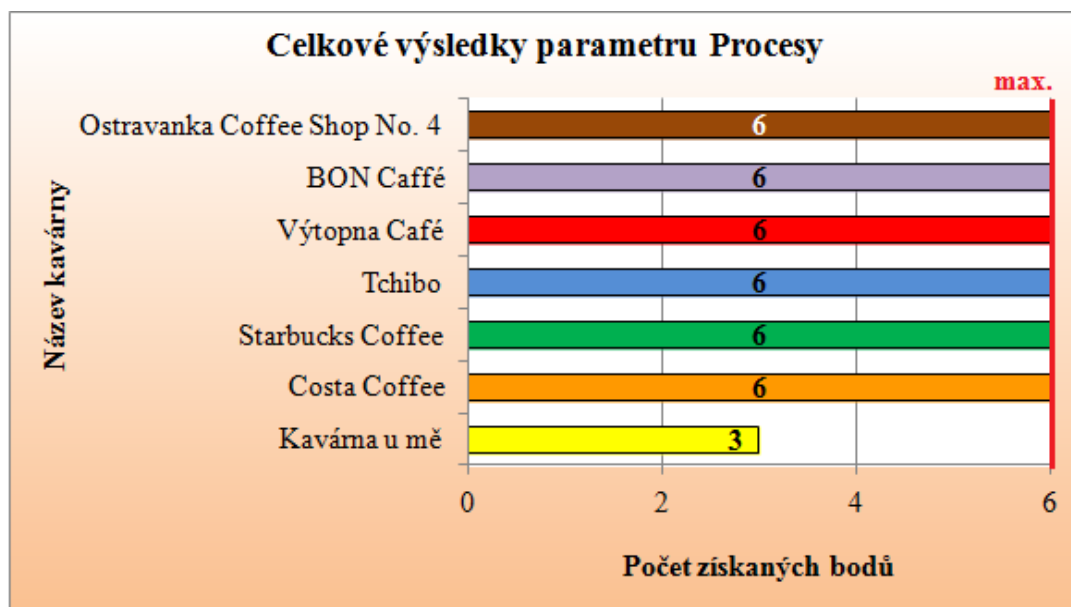
Zaměstnanci kavárny byli jinak přívětiví, s úsměvem pozdravili jako první a také při odchodu se slušně se zákazníkem rozloučili. Všichni také disponovali firemní zástěrou, která byla vyvedena v hnědých barvách s vyvedeným logem kavárny. Zaměstnanci kavárny Ostravanka Coffee Shop také dbali na čistotu stolů, kdy po odchodu zákazníků uklízeli zbylé nádobí a také nezapomněli stůl pokaždé utřít. Personál byl pohotový a na dotazy reagoval rychle a přesně a nemusel dotazované informace dohledávat z jiných zdrojů.

5.5 Analýza parametru Procesy

V parametru Procesy byly hodnoceny především základní procesy v kavárnách, které zahrnovaly dobu obslužení, rychlost vystavení účtu a dobu čekání na objednávku. Za každé kritérium bylo tedy možno získat dva body, celkem mohly tudíž kavárny získat až 6 bodů.

Z obrázku 5.13 tedy vyplývá, že téměř všechny kavárny získaly za parametr Procesy nejvyšší možné bodové ohodnocení, přesněji tedy získalo maximální počet bodů šest kaváren ze sedmi. Na posledním místě se umístila kavárna Kavárna u mě, která získala pouze 3 body, což představuje 50 % z celkového hodnocení.

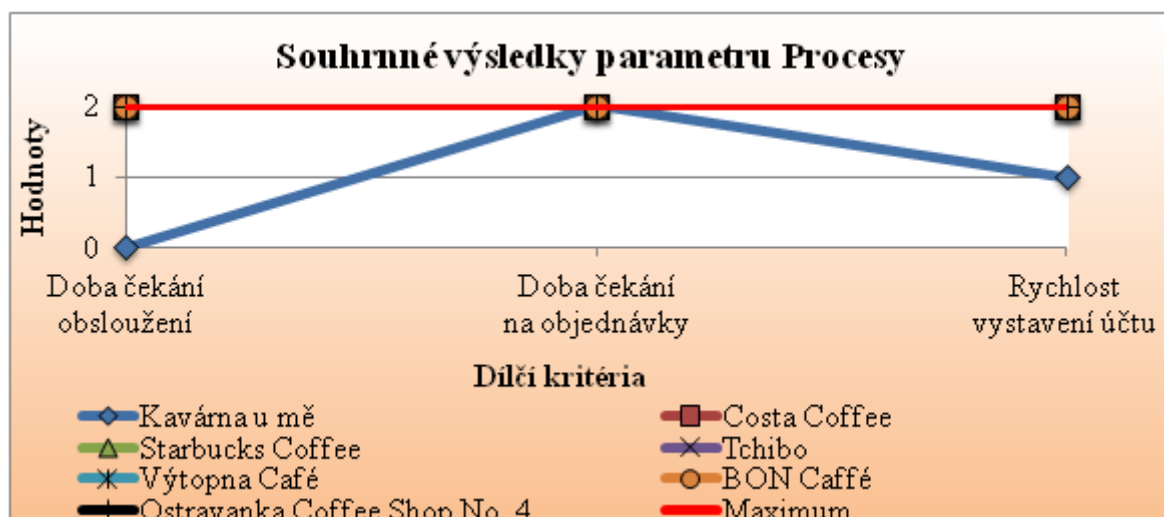
Kavárna Ostravanka Coffe Shop No. 4 se tak umístila na pomyslném prvním místě s 6 body, což je tedy 100 % z celkového hodnocení. Z hlediska procesů je tedy srovnatelná s ostatními kavárnami, přičemž nijak zvlášť nevybočuje od celkového průměru.



Obr. 5.13: Celkové výsledky parametru Procesy

Jak vyplývá z obrázku č. 5.14, téměř všechny kavárny získaly maximální počet bodů u všech dílčích kritérií, což svědčí o dobré organizaci práce personálu v kavárnách, což se může pokládat velmi pozitivní fakt, a to i přesto, že Mystery Shopping probíhal v odpoledních hodinách, kdy se očekává větší počet návštěvníků.

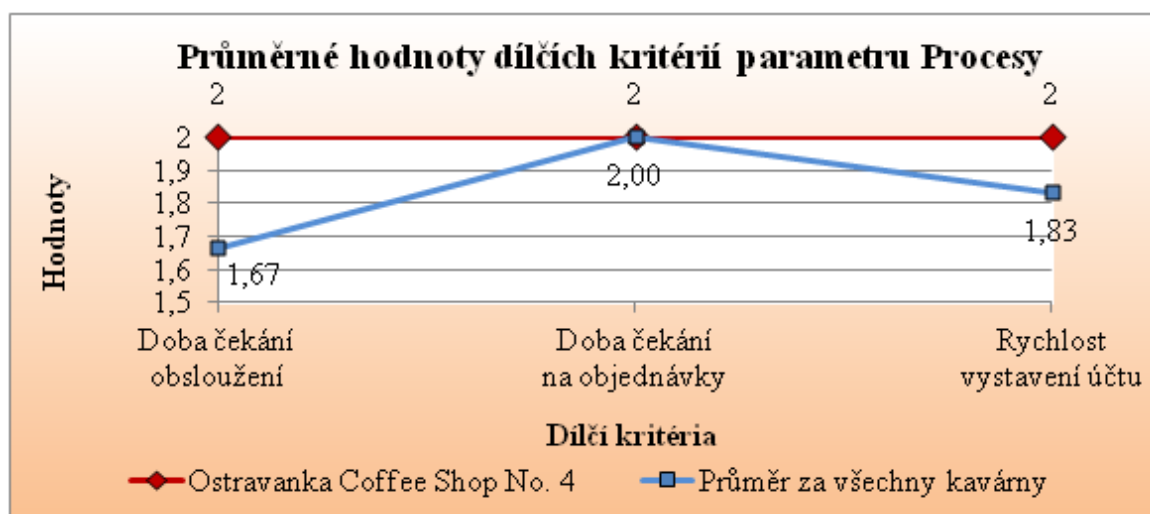
Za špatným výsledkem Kavárny u mě stála dlouhá doba čekání na obslužení, kdy při příchodu do kavárny obslužení personálem trvalo déle než 5 minut, přesněji 7 minut. Přitom kapacita kavárny nebyla zdaleka naplněna. Avšak pracovník kavárny byl zaneprázdněn rozhovorem s jiným zákazníkem, což způsobilo prodloužení doby čekání. Naopak u kavárny Ostravanka Coffe Shop No. 4 si zaměstnanec všiml zákazníka téměř ihned, i když kapacita kavárny byla částečně zaplněna ostatními zákazníky. Personál kavárny tak zákazníka obsloužil rychle a doba čekání na obslužení nepřesáhla jednu minutu.



Obr 5.14: Analýza parametru Procesy

Dalším kritériem, které snížilo celkové hodnocení kavárny Kavárna u mě, byla rychlost vystavení účtu. Zde zákazník čekal více jak 3 minuty na to, než mu personál kavárny přinesl vyúčtování jeho objednávky a mohl zaplatit. Za tímto zpožděním stálo opět zaneprázdnění daného zaměstnance kavárny, který, i když věděl o přání zákazníka zaplatit za jeho objednávku, hovořil s jinou osobou, která si nepřála platit ani objednat. Naproti tomu personál kavárny Ostravanka Coffe Shop No. 4 šel vystavit účet za danou objednávku ihned po vyslechnutí přání zákazníka zaplatit. Doba vystavení účtu se tak v této kavárně neprodloužila a nepřesáhla čas jedné minuty.

Na obrázku 5.15 můžeme vidět srovnání získaných hodnot kavárny Ostravanka Coffe Shop No. 4 s celkovým průměrem za ostatní hodnocené kavárny za parametr Procesy. Jak je vidět, hodnoty kavárny přesahují průměrné celkové hodnoty v kritériu doba čekání na obslužení a rychlost vystavení účtu. Kavárna se tedy snaží o rychlé vyřízení všech jednotlivých procesů pro spokojenost svých zákazníků.

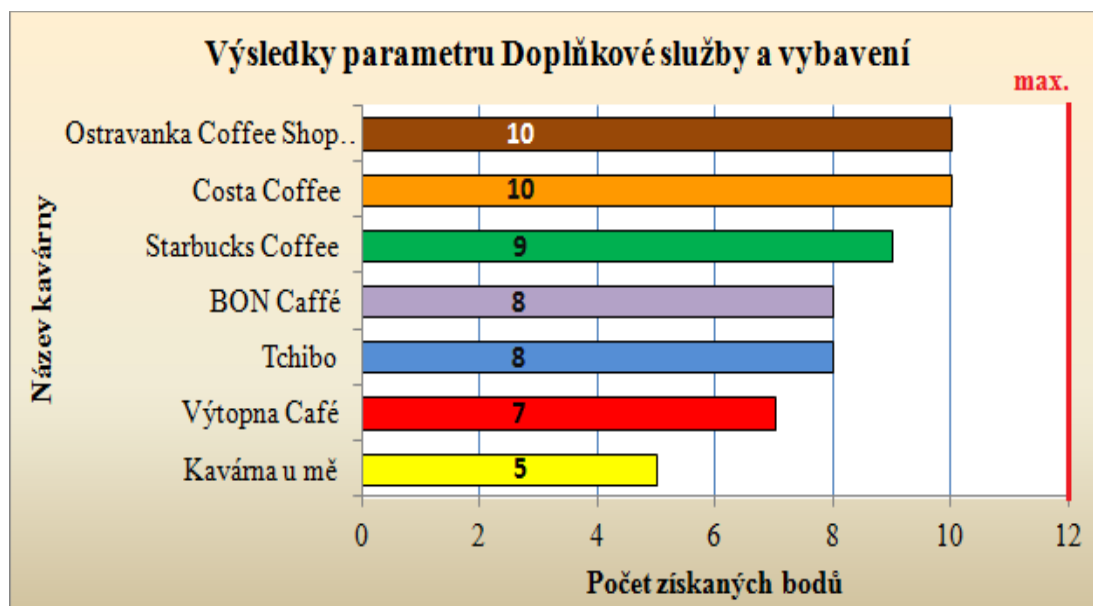


Obr 5.15: Srovnání kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4 s celkovým průměrem za parametr Procesy

5.6 Analýza parametru Doplnkové služby a vybavení

V parametru Doplnkové služby a vybavení byly zkoumány služby, které kavárny poskytují svým zákazníkům zdarma, aby jim přinášely větší pohodlí při užívání jejich kavárenských služeb, ale které také kavárny využívají jako určitou formu podpory prodeje.

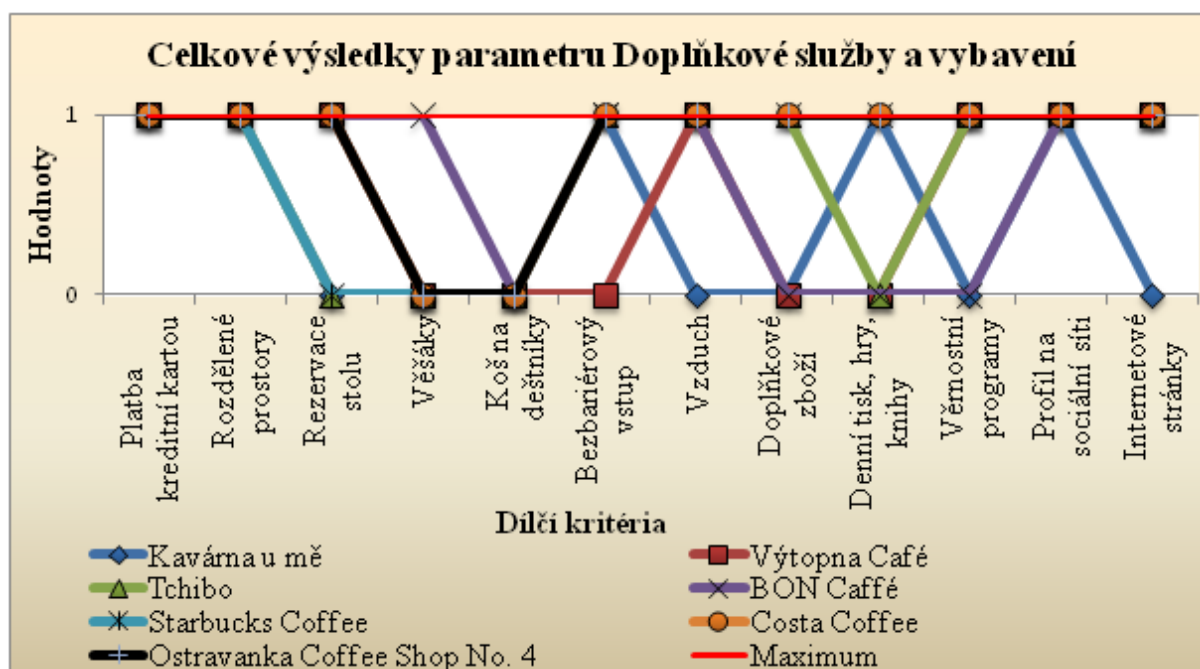
Na obrázku č. 5.16 můžeme vidět celkové hodnocení jednotlivých kaváren za parametr Doplnkové služby a vybavení. Z toho obrázku je patrné, že maximálního počtu bodů, tedy 12, nedosáhla žádná z hodnocených kaváren. Nejvíce bodů získaly kavárny Costa Coffee a Ostravanka Coffee Shop No. 4, které shodně dosáhly deseti bodů, které odpovídají 83 %. Naopak nejhůře a tedy na posledním místě v tomto parametru skončila kavárna Kavárna u mě, která z celkového počtu bodů získala pouze 5 bodů, což odpovídá 42 % z celkového hodnocení parametru Doplnkové služby a vybavení. U této kavárny může být považováno za největší nedostatek neexistence vlastních internetových stránek spolu s věrnostním programem. Obě tyto služby jsou v dnešní době již nepostradatelnou součástí nabídky všech prosperujících provozů.



Obr. 5.16: Celkové výsledky parametru Doplnkové služby a vybavení

Z obrázku 5.17 vyplývá, že všechny hodnocené kavárny poskytovali svým zákazníkům možnost platit kreditní kartou, což umožňuje zákazníkům vyřídit platbu rychle a pohodlně, a také jejich prostory byly rozdělené, pokud se v dané kavárně mohlo kouřit. Kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 poskytuje svým zákazníkům také možnost rezervace stolu, čímž mohou zákazníci předejít případnému zklamání z plného obsazení kapacity kavárny.

Jedinou kavárnou, která poskytovala svým zákazníkům věšáky na odložení jejich svršků, byla kavárna BON Caffé. Naopak kavárna Ostravanka Coffe Shop No. 4 tímto vybavením vůbec nedisponovala, proto také nezískala v tomto kritériu bod. Věšáky jako doplňkové vybavení lze však pokládat za velice důležité, zvláště v zimním období, kdy zákazníci nosí více vrstev oblečení, které poté musejí odkládat na vedlejší židličky popřípadě na jiná místa a znemožňují tak ostatním zákazníkům kavárny využívat jejich služeb.



Obr. 5.17: Analýza parametru Doplňkové služby a vybavení

Naopak žádná z hodnocených kaváren, tedy ani kavárna Ostravanka Coffe Shop No. 4, nedisponovala odkládacími koši na deštníky. Odkládací koš na deštníky se však může pokládat za velmi užitečnou součást vybavení provozovny, zvláště pak v zimních a deštivých dnech, kdy mívají zákazníci problém, kam odložit své mokré deštníky.

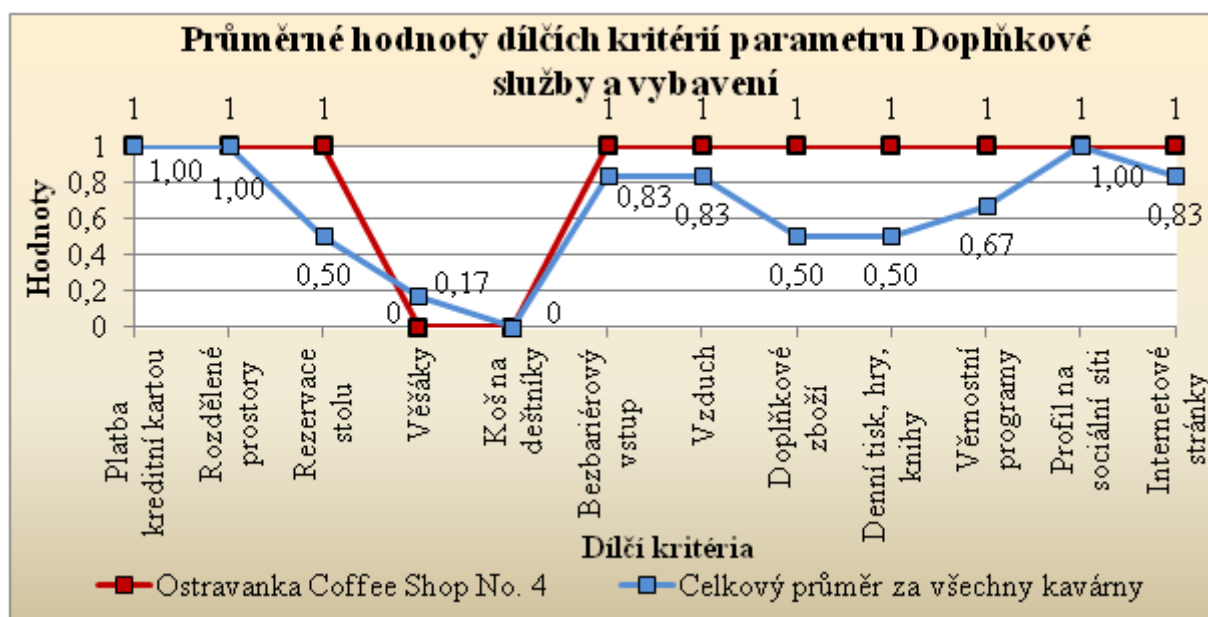
Dalším doplňkovým vybavením byl bezbariérový vstup do kavárny. Jediná kavárna, která neumožňovala svým zákazníkům bezbariérový vstup do kavárny, byla kavárna Výtopna Café. Vstup do kavárny byl ztížen schody, které obklopovaly celý vstup kavárny, takže zákazníci s handicapem neměli možnost, jak se do kavárny dostat. Kavárna Ostravanka Coffe Shop však bezbariérový přístup svým zákazníkům umožňovala.

V prostorách kavárny Ostravanka Coffe Shop No. 4 je taktéž klimatizovaný vzduch a pro zákazníky je připraven výběr denního tisku, přičemž kavárna Costa Coffee vydává také svůj vlastní časopis, kterým doplňuje nabídku čtiva pro své zákazníky. Kavárna Ostravanka Coffe Shop No. 4 taktéž nabízí svým zákazníkům věrnostní programy spolu s prodejem

doplňkového zboží. Pro posílení vazeb se zákazníky a komunikaci s nimi používá kavárna také sociální sítě a internetové stránky.

Z obrázku 5.18 lze vyčíst, že kavárna Ostravanka Coffe Shop No. 4 ve srovnání s celkovým průměrem za parametr Doplnkové služby a vybavení dosahovala nadprůměrných hodnot.

Za výhody kavárny Ostravanka Coffe Shop No. 4 lze považovat poskytnutí možnosti rezervace stolu, které kavárně dává výhodu zajištěných zákazníků a tudíž i zisku. Naopak absence košů na deštníky lze pokládat za velký nedostatek kavárny.



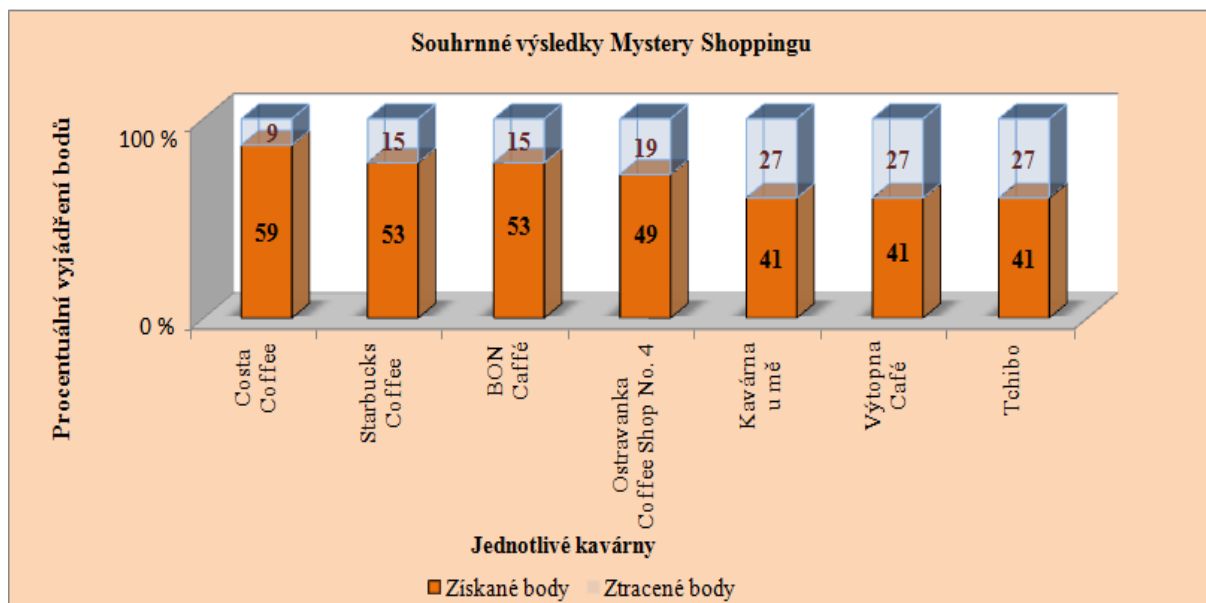
Obr. 5.18: Srovnání kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4 s celkovým průměrem za parametr Doplnkové služby a vybavení

Kritérium, u kterého kavárna dosáhla nižších hodnot než byl celkový průměr, bylo dílčí kritérium věšáky. Jak již bylo řečeno, kavárna nedisponuje žádným vybavením, kde by si zákazníci mohli odložit své svršky. V tomto směru by se kavárna mohla zamyslet nad doplněním vybavení své provozovny.

5.7 Analýza konečných výsledků Mystery Shoppingu

Na obrázku č. 5.19 můžeme vidět konečné výsledky jednotlivých kaváren z Mystery Shoppingu. Maximálního hodnocení, tedy 68 bodů, nedosáhla žádná ze zkoumaných kaváren. Nejvyšší hodnocení však dosáhla kavárna Costa Coffe s celkovým počtem 59 bodů, které představují 87 % z celkového hodnocení. Hned za ní následovaly kavárny Starbucks Coffee a kavárna BON Caffé, které získaly stejný počet bodů, tedy 53 bodů, což představuje 78 %. Kavárna Ostravanka Coffe Shop No. 4 se tedy umístila na pomyslném třetím místě s dosaženými 49 body, které představují 72 %.

Kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 dosáhla maximálního bodového ohodnocení pouze u parametru Procesy. Dobrého výsledku dosáhla kavárna také v parametru Produkt a Doplňkové služby a vybavení. Rovněž za parametr Zaměstnanci získala kavárna vysoké hodnocení. Naopak horšího hodnocení dosahuje kavárna u parametrů Exteriér a Interiér.



Obr. 5.19: Souhrnné výsledky Mystery Shoppingu

Na posledním, třetím, místě se tak umístily tři kavárny se shodným počtem 41 bodů, což představuje 60 % z celkového hodnocení. Jedná se o kavárny Tchibo, Výtopna Café a Kavárna u mě. Rozdíl bodování mezi těmito kavárnami a kavárnou Ostravanka Coffee Shop No. 4 je sice 8 bodů, avšak nejedná se o moc velký rozdíl. Konkurenti ho můžou velice rychle překonat.

V příloze č. 4 jsou také zobrazeny získané počty bodů za jednotlivé kavárny v daných hodnocených parametrech.

6 Návrhy a doporučení

Tato kapitola je věnována návrhům na zlepšení jednotlivých dílčích faktorů zkoumaných parametrů, které vycházejí z výsledků realizovaného výzkumu Mystery Shoppingu.

Navržená doporučení by měla vést k zvýšené spokojenosti zákazníků kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4, a tak kavárně pomoci jak k udržení svých dosavadních, tak k získání nových zákazníků.

6.1 Doporučení k parametru Produkt

Kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 sice získala za tento parametr vysoké bodové ohodnocení, což znamená, že ohledně produktu nemusí dělat kavárna razantní změny, přesto lze navrhnout zlepšení, a to v podobě **bonbónu či sušenky zdarma**.

Tato součást samotného produktu sice není jeho povinnou položkou, avšak u většiny kaváren jde již o zavedený standard. Absence této položky sice není zásadní důvod pro odrazení zákazníků od návštěvy kavárny, ale jejím zavedením se dostane kavárna na úroveň konkurenčních podniků a zároveň to také může být zákazníky vnímáno jako milá pozornost, čímž vyvolá dojem zájmu kavárny o zákazníka.

Dalším doporučením, které lze aplikovat k vylepšení jejích produktů a zároveň zvýšení povědomí o samotné kavárně, je poskytování **drobných propagačních předmětů** zdarma k určitým objednávkám nebo produktům jako například ke kávě s sebou. Mohlo by se jednat o formu klíčenek, samolepek či placek s logem firmy. Tato forma podpory prodeje podporuje zákazníka v rozhodnutí využít dalších služeb kavárny, přitom ale není příliš finančně nákladná.

6.2 Doporučení k parametru Exteriér

Z výsledků vyplývá, že nejhoršího výsledku dosahuje kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 v parametru Exteriér u dílčího kritéria **vývěsní štít**. Jelikož kavárna nedisponuje žádným vývěsním štítem, nemůže ani upoutat zákaznickovu pozornost z větší dálky nebo zpoza rohu. Proto lze kavárně doporučit pořízení, nad vstupní prostory kolmo umístěného, podsvíceného, kulatého vývěsního štítu s logem kavárny vyvedeného v černých a hnědých barvách.

Dalším kritériem, které by mohla kavárna zlepšit okamžitě, je **otevírací doba**. Tu má sice kavárna uvedenou na sloupech ve vstupních prostorách provozovny, avšak je napsána

křídou, která se lehce smaže. Také je částečně zakrytá stojanem s vystavenými produkty, což nepůsobí zrovna dobrým dojmem. Proto kavárně lze doporučit uvedení otevírací doby na viditelnější místo jako například na druhý ze sloupů, který nic nezakrývá a navíc je umístěn v rohu, který je situován na spojnici dvou uliček, čímž je viditelnější pro zákazníky, nebo otevírací dobu uvést na samostatnou tabulku, která by byla zavěšena na sloupu.

Mezi další prvky, jenž by bylo vhodné z hlediska exteriéru kavárny zlepšit, jsou **vstupní prostory**, jelikož ve vstupních prostorách kavárny zcela chyběly dekorativní předměty nebo poutače. Nejenže se zavedením těchto doplňkůlepší celkový vzhled provozovny, zároveň také tyto doplňky přitáhnou pozornost návštěvníků obchodního centra. Proto lze navrhnout umístit u vnější strany sloupů kavárny buďto dva velké, dřevěné květináče vyvedené světle hnědou barvou s květinami žluté barvy, které by korespondovaly s firemními barvami kavárny nebo dva velké jutové pytle, které se používají na přepravu kávových zrn s vyvedeným logem a názvem kavárny na jejich přední straně, nebo kombinací obojího. Do prostoru kolem kavárny, nejlépe před vnitřní zahrádku, také lze doporučit umístit ještě jeden větší výstavní stojan nebo poutač s názvem a logem kavárny spolu s typickým menu či produktem kavárny, který by byl také na poutači vyobrazen.

Kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 by také mohla umístit z vnější strany plotu, který ohraničuje vnitřní zahrádku, logo kavárny popř. akční či výhodné nabídky ve formě menších čtvercových cedulí, které by nerušily hosty kavárny, ale upoutávaly by pozornost ostatních návštěvníků obchodního centra.

6.3 Doporučení k parametru Interiér

V hodnocení parametru Interiér nedopadla kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 nikterak dobře. Nejhorše hodnocenými kritérii byla velikost stolů a sociální zařízení.

Jelikož stoly měly vždy stejnou velikost i u rozdílného počtu míst u stolu, při plném obsazení stolu pro tři osoby by se na stůl stěží vešly objednávky všech tří zákazníků kavárny, přičemž další věci, které by zákazníci potřebovali mít na stole jako například mobilní telefony nebo prospekty, by se tam již nevešly. Také pokud by si zákazník s sebou do kavárny vzal notebook a vyřizoval si na něm své záležitosti, notebook by zabíral většinu prostoru na stole, tudíž by zákazník musel svoji objednávku a notebook složitě na stole uspořádávat. Proto je vhodné zvážit možnost upůsobení **velikosti stolů** s ohledem na počet míst u stolu. Původní velikost stolů se hodí pro jednoho či dva zákazníky, ale pro tři zákazníky již nemusí být vyhovující. Pro tento počet zákazníků lze doporučit pořízení stolů zvětšených alespoň o čtvrtinu původní velikosti.

S tím také souvisí kritérium **místa k sezení**. Jelikož kavárna nedisponuje místy pro větší skupinu zákazníků, mohla by zvážit umístění velkého stolu na vnitřní zahrádce pro větší počet zákazníků (4 a více lidí), například pro maminky s dětmi, které by jistě ocenily zvětšený prostor na stole, nebo pro skupinku studentů, kteří plánují v kavárně strávit více času s tím, že tento čas využijí ke studiu, při kterém budou využívat notebook, prospekty a další studijní materiály. V neposlední řadě také potřebují mít na stole samotnou objednávku.

Při velkém počtu zákazníků vznikají také v prostorách kavárny stísněné prostory, což je způsobeno **velikostí kavárny** a zvýšeným počtem míst pro zákazníky uvnitř samotné kavárny, přičemž ve vnitřní zahrádce těchto míst není tolik, a proto zde není pohyb zákazníků tolik omezen ani při jejich zvýšeném počtu. Proto by mohla být část míst pro tři osoby přesunuta do prostoru vnitřní zahrádky a zbylá místa uvnitř kavárny přeskupena.

Další kritérium, které také souvisí s velikostí stolů, je **počet nabídek** umístěných na stolech. Kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 má na svých stolcích sice pouze jedno menu se svojí nabídkou, avšak i ta, vzhledem k malé velikosti stolů a umístění cukřence na každém z nich, může zákazníkům kavárny při využívání jejich služeb překážet. Jelikož má kavárna nabídku vystavenou přímo v provozovně, lze navrhnout, aby kavárna menu zcela odstranila nebo zanechal pouze na větších stolech, pokud by se je kavárna rozhodla pořídit.

Pro zlepšení interiéru by také kavárna mohla nechat **osvětlit produkty**, jako jsou dárkové balíčky kávy apod. vystavené v samostatné skleněné vitríně u zadního sloupu, které by tak byly lépe viditelné i z dálky.

Některé kavárny také disponují vlastním **sociálním zařízením**, které však samotná kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 nemá. Pro některé zákazníky, kteří se nevyznají v obchodním centru, může být hledání sociálního zařízení velmi ztížené. Tato nevýhoda ale platí i pro ty zákazníky, kteří centrum navštěvují častěji, a proto se v něm lépe orientují. Také pro tyto zákazníky nemusí být příjemné absolvování této cesty, zvláště pokud se kavárna, v níž právě využívají její služby, nachází v jiném patře, než sociální zařízení. Pokud by to dispoziční řešení dovolilo, bylo by vhodné sociální zařízení v kavárně Ostravanka Coffee Shop No. 4 zavést.

Jak již bylo zmíněno, vnitřní zahrádka kavárny je situována pod reklamní plochou umístěnou na stropě obchodního centra, což při spuštění reklam působí rušivě. Bohužel je tato reklamní plocha na stropu, který se rozprostírá nad celým prostorem vedle kavárny, není tudíž možnost vnitřní zahrádku přesunout na klidnější pozici z hlediska **zvukové kulisy**. Možným způsobem, jak částečně omezit vizuální rušnost reklam, by bylo zastřešení celé vnitřní zahrádky například určitou formou zajímavě dispozičně řešených protihlukových stěn.

6.4 Doporučení k parametru Zaměstnanci

V celkovém hodnocení parametru Zaměstnanci dosahovala podprůměrných hodnot ve srovnání s ostatními kavárnami kritéria štítky a způsob přijetí objednávky.

Kvůli absenci zmiňovaného prvního kritéria lze kavárně navrhnout zavedení **jmenovek či štítků**. Tato forma odlišení není finančně náročná a zároveň může v zákazníkovi navodit dojem vyšší profesionality a zároveň důvěrnosti.

Personál by měl být také pohotovější, co se týče nabízení výhodných nabídek či věrnostního programu a dalšího sortimentu při objednávkách ze strany zákazníka. Toto by se mohlo zlepšit například pravidelným **školením** zaměstnanců z hlediska jednání se zákazníky.

6.5 Doporučení k parametru Procesy

V parametru Procesy obstála kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 velice dobře, tudíž lze kavárně doporučit zachovávat si vysokou úroveň služeb, kterou nabízí svým zákazníkům, a to formou pravidelného sledování zaměstnanců pomocí například **Mystery Shoppingu**. Kavárna by se také mohla snažit motivovat své zaměstnance k zlepšování svého pracovního výkonu prostřednictvím různých forem **peněžních odměn** nebo **zaměstnaneckých slev**.

6.6 Doporučení k parametru Doplnkové služby a vybavení

Podle zjištěných výsledků je na tom kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 s doplňkovými službami zákazníků relativně dobře. Co se však týče doplňkového vybavení, má zde velké nedostatky. Z tohoto hlediska by kavárna mohla zvážit umístění do prostoru kavárny a také do vnitřní zahrádky alespoň dva dřevěné **věšáky** na svršky zákazníků, které by byly vyvedeny v černých barvách.

Taktéž by bylo vhodné do vnějšího i vnitřního prostoru kavárny umístit **koše na odkládání deštníků**, dva na obě strany vchodů. Doporučit lze koše černé, vyrobené z kovového materiálu, jednak vzhledem k celkovému designu kavárny a jednak z hlediska údržby samotných košů.

Kavárna sice nabízí svým zákazníkům nabídku denního tisku, tu by však mohla také rozšířit o nabídku **knižních titulů** jak českých, tak zahraničních zaměřených například na historii kávy či její přípravu. Kavárna by také mohla poskytovat drobné **společenské hry** pro zákazníky kavárny jako například „člověče nezlob se“ nebo „samotář“. Tyto hry nejsou příliš

finančně nákladné a mohou je využívat například maminky s dětmi k zabavení svých potomků.

Kavárna má již také zavedený věrnostní program, který spočívá v tom, že při zakoupení sedmé kávy s sebou obdrží zákazník zdarma jednu kávu s sebou navíc. Lze však kavárně také doporučit zavedení **věrnostních karet**, které by fungovaly na principu načítání bodů za každý nákup, přičemž za určitý počet bodů získal zákazník slevu či drobný dárek. Určité slevy by mohla kavárna také zavést pro určité skupiny zákazníků jako například studentů formou **happy hours**, tedy zvýhodněných cen v určitých časových úsecích.

7 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo určit konkurenční výhody a nalézt případné nedostatky kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4 v konkurenci s ostatními kavárnami nalézajícími se v dané lokalitě (obchodní centrum Forum Nová Karolína). Následně pak navrhnout doporučení s kroky vedoucími k odstranění stávajících nedostatků a k celkovému zkvalitnění služeb pro větší konkurenceschopnost Ostravanka Coffee Shop No. 4.

Pro účely tohoto výzkumu byla použita metoda Mystery Shoppingu, která spočívala v hodnocení vybraných konkurenčních kaváren z pohledu zákazníka. Výzkum byl realizován ve městě Ostrava, kde bylo hodnoceno šest největších konkurentů kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4. Primární data potřebná k provedení výzkumu byla získána z návštěv a pozorování jednotlivých kaváren spolu se sekundárními daty, které byly čerpány z odborných knih a publikací, spolu s informacemi získanými z internetových zdrojů.

Celá bakalářská práce byla rozvrhnutá do sedmi kapitol. Úvodní část bakalářské práce objasnila cíl práce a volbu tématu. Druhá část byla zaměřená na vymezení teoretických východiska v oblasti konkurence, marketingu služeb a Mystery Shoppingu. Třetí část se zaměřovala na charakteristiku prostředí kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4, kde bylo rozvedeno makroprostředí a mezoprostředí spolu s popisem největších konkurentů kavárny. Metodická část práce blíže popisovala postup a plán výzkumu. V analytické části byly vyhodnocovány výsledky výzkumu a v poslední části bakalářské práce, návrhy a doporučení, se na základě těchto výsledků uváděly návrhy a doporučení pro zlepšení konkurenční pozice kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4.

Z výsledků šetření vyplynulo, že kavárna Ostravanka Coffee Shop No. 4 má jisté nedostatky, a to hlavně v oblasti interiéru, exteriéru a zaměstnanců. Nejdůležitější návrhy se proto týkaly právě těchto oblastí. Ohledně interiéru byla doporučena změna velikosti stolů s ohledem na to, pro kolik zákazníků je u stolu vyhrazeno místo. Další návrh souvisel také s místy pro zákazníky, jednalo se hlavně o přidání míst pro větší skupinu zákazníků. Pro zlepšení exteriéru bylo kavárně navrženo hlavně pořízení vývěsního štítu spolu s dekoracemi a poutači do vnějších prostor kavárny. V souvislosti s personálem kavárny Ostravanka Coffee Shop No. 4 bylo navrženo označení pro všechny personál kavárny, a to formou štítků nebo jmenovek. Všechny tyto informace byly formulované tak, aby byly aplikovatelné v praxi a pomohly tak kavárně Ostravanka Coffee Shop No. 4 uspět v konkurenčním boji.

Seznam použité literatury

Knižní zdroje

- [1] ARMSTRONG, Gary a Philip KOTLER. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [2] BOUČKOVÁ, Jana at al. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.
- [3] BURDA, Alexandr at al. *Mystery Shopping: prolegomena*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 2011. 114 s. ISBN 978-80-7248-663-2.
- [4] ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Marketing na rozhraní dvou tisíciletí*. Praha: RADIX, 2001. 284 s. ISBN 80-86031-31-4.
- [5] HALFAROVÁ, P., J. NENADÁL a D. VYKYDAL. *Benchmarking – mýty a skutečnost*. Praha: Management Press, 2011. 265 s. ISBN 978-80-7261-224-6
- [6] KOTLER, Philip at al. *Moderní Marketing*. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [7] KOTLER, Philip. *Marketing Management – Analýza, plánování využití, kontrola*. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-600-5.
- [8] KOZEL, R., L. MLYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [9] MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. Praha: Grada, 2005. 200 s. ISBN 80-247-1277-6.
- [10] PORTER, Michael E. *Konkurenční výhoda*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 80-85605-12-0.
- [11] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnosti firmy*. Praha: C. H. Beck, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0.
- [12] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Periodika

- [13] Ntzoufras, I., C. Tarantola a P. Vicard. Monitoring and improving Greek banking services using Bayesian Networks: An analysis of mystery shopping data. *Expert Systems with Applications* [online] 2012, č. 39, ISSN 0957-4174. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0957417412003041>
- [14] Chladnoucí eko-vášeň. *Trend Marketing*. 2010, č. 11, p. 44. ISSN 1214-9594.
- [15] NOVÁK, Michal. Analýza sociálních sítí v marketingové komunikaci. *Marketing & komunikace*. 2013, č. 1, p. 12. ISSN 1211-5622
- [16] Firmy a sociální média. *Marketing & komunikace*. 2010, č. 12, p. 11. ISN 1212-9496

Internetové zdroje

- [17] Agrární www portál. *Češi utrácejí za fairtradové výrobky čím dál víc. Vede káva*. [online] © 2000-2013, Publikováno: 10.05.2012. [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: <http://www.agris.cz/clanek/175702>
- [18] Asociace hotelů a restaurací České Republiky. *Oborová příručka pro hostinskou činnost a ubytovací služby*. [online] © 2010-2013. [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: <http://www.ahrcr.cz/cz/ke-stazeni/metodiky-a-dokumenty/ostatni/oborova-prirucka-pro-hostinskou-cinnost-a-ubytovaci-sluzby/download>
- [19] Bon Caffé. [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://www.boncaffé.cz>
- [20] Costa Coffee. [online] [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: <http://www.costa-coffee.cz>
- [21] Český statistický úřad. *Ediční plán Moravskoslezského kraje 2012*. [online] © 2013. [cit. 2013-03-25]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/16004190BE/\\$File/1304121409.pdf](http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/16004190BE/$File/1304121409.pdf)
- [22] Český statistický úřad. *Moravskoslezský kraj z pohledu regionálních účtů v roce 2012*. [online] © 2013, Aktualizováno: 15.6. 2012. [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/moravskoslezsky_kraj_z_pohledu_regionalnich_uctu_v_roce_2010_
- [23] Český statistický úřad. *Bilance počtu obyvatel a věkové složení v obcích Moravskoslezského kraje v roce 2011*. [online] © 2013. [cit. 2013-03-26]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/bilance_poctu_obyvatel_a_vekove_slozeni_v_obcich_moravskoslezskeho_kraje_v_roce_2011/\\$File/obce_MSK_2011.pdf](http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/bilance_poctu_obyvatel_a_vekove_slozeni_v_obcich_moravskoslezskeho_kraje_v_roce_2011/$File/obce_MSK_2011.pdf)

- [24] Datamar. *Mystery Shopping*. [online] © 2013. [cit. 2013-02-25]. Dostupné z: http://www.datamar.cz/wysiwyg/Mystery%20shopping_1.pdf
- [25] Dva Mluvčí. *Ostravanka Coffee Shop, s. r. o.* [online] © 2011-2013. [cit. 2013-03-15]. Dostupné z: <http://dvamluvci.cz/reference.html>
- [26] Fairtrade Česká Republika. *Co je fair trade*. [online] © 2013. [cit. 2013-03-20]. Dostupné z: www.fairtrade-asociace.cz
- [27] Gastroprofesor. *Káva na českém trhu on trade*. [online] © 2007-2009. [cit. 2013-03-20]. Dostupné z: <http://www.gastroprofesor.cz/clanek/data-servis/kava-horeca-data>
- [28] Gastroprofesor. *Jak vybrat kávovar*. [online] © 2007-2009. [cit. 2013-03-20]. Dostupné z: <http://www.gastroprofesor.cz/clanek/praxe-kava/Jak-vybrat-kavovar>
- [29] Krajská hygienická stanice Karlovarského kraje. [online] [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: www.khskv.cz/odborna_cinnost/hv/hygiena_stravovaci_sluzby.doc
- [30] Market Vision. *Příručka Mystery Shoppera*. [online] [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: https://www.marketvision-spring.com/data/project_files/1544/Prirucka%20Mystery%20Shoppera.pdf
- [31] Market Vision. *Mystery Shopper*. [online] [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: <http://www.marketvision.cz/mystery-shopper>
- [32] Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Analýza stavu a vývoje trhu práce v Moravskoslezském kraji v roce 2011*. [online] Publikováno: 2012. [cit. 2013-03-15]. Dostupné z: <http://portal.mpsv.cz/upcr/kp/msk/analyzy/otkraj1211.pdf>
- [33] Moravskoslezský deník. *V kavárně U Mě vaří kávu ostravská mistryně*. [online] [cit. 2013-04-02]. Dostupné z: http://m.denik.cz/moravskoslezsky_denik/c/v-ostravske-kavarne-u-me-vari-kavu-mistryne-20120925.html
- [34] National Geographic. *Kouzlo pěstování kávy: co jse o hnědém zlatu nevěděli*. [online] © 2009-2013, Publikováno: 20. 3. 2012. [cit. 2013-03-15]. Dostupné z: <http://www.national-geographic.cz/detail/kouzlo-pestovani-kavy-co-jste-o-hnedem-zlatu-nevedeli-14843>
- [35] Ostravanka Coffee Shop. [cit. 2013-04-11]. Dostupné z: www.ostravanka.cz
- [36] Poštovní Spořitelna. *Bezkontaktní platby*. [online] [cit. 2013-04-09]. Dostupné z: <https://www.erasvet.cz/fyzicke-osoby/ostatni/stranky/platebni-karty/bezkontaktni-platby.aspx>
- [37] Starbucks Coffee Company. [online] © 2013. [cit. 2013-04-6]. Dostupné z: www.starbuckscoffee.cz

- [38] Svaz Obchodu a Cestovního ruchu ČR. *Hostinská činnost*. [online] Aktualizováno: 2008. [cit. 2013-03-15]. Dostupné z: http://www.socr.cz/assets/aktivita/informacni-misto-pro-podnikatele/07_op_hostinska_cinnost.pdf
- [39] Tchibo Coffee Service. *Naše společnost*. [online] [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://www.tchibo-coffeeservice.cz/cz/our-company/index.html>
- [40] Tchibo. [online] [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://www.tchibo.com>
- [41] Výtopna Café. [online] [cit. 2013-04-10]. Dostupné z: <http://ostrava.vytopna.cz>
- [42] Čerstvá káva. *Rychlokurz kávy*. [online] © 2008-2013. [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: <http://www.cerstvakava.cz/clanky/rychlokurz-kavy/>

Seznam zkratek

% - procento

atd. – a tak dále

č. – číslo

ČR – Česká republika

DPH – daň z přidané hodnoty

MS – Mystery Shopping

např. – například

PC – osobní počítač

Sb. - sbírky

tj. – to je

tzv. – tak zvaně

VŠB – TU – Vysoká škola báňská – Technická univerzita

www – World Wide Web

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10. 5. 2013



Veronika Rybáčková

Seznam příloh

Příloha č. 1: Seznam vybraných konkurentů

Příloha č. 2: Scénář Mystery Shoppingu

Příloha č. 3: Celkové výsledky Mystery Shoppingu

Příloha č. 4: Podrobné grafy celkového hodnocení Mystery Shoppingu

Příloha č. 1: Seznam vybraných konkurentů

Tab. č. 1

	Název kavárny	Adresa kavárny	Webová stránka
1.	BON Caffé s. r. o.	Nákupní a zábavní centrum FORUM Nová Karolina Ostrava Jantarová 3344/4 Ostrava	www.boncaffe.cz
2.	Costa Coffee s. r. o.	Nákupní a zábavní centrum FORUM Nová Karolina Ostrava Jantarová 3344/4 Ostrava	www.costa-coffee.cz
3.	Kavárna u Mě	Nákupní a zábavní centrum FORUM Nová Karolina Ostrava Jantarová 3344/4 Ostrava	-
4.	Starbucks Coffee s. r. o.	Nákupní a zábavní centrum FORUM Nová Karolina Ostrava Jantarová 3344/4 Ostrava	www.starbuckscoffee.cz
5.	Tchibo s. r. o.	Nákupní a zábavní centrum FORUM Nová Karolina Ostrava Jantarová 3344/4 Ostrava	www.thibo.com
6.	Výtopna Café	Nákupní a zábavní centrum FORUM Nová Karolina Ostrava Jantarová 3344/4 Ostrava	http://ostrava.vytopna.cz

Příloha č. 2: Scénář Mystery Shoppingu

Scénář Mystery shoppingu

1. Produkt

- | | |
|---|------|
| 1.1. Nádobí (přibory, talíře, hrnky apod.) je čisté, bez pozůstatků po předchozích objednávkách | 1 b. |
| 1.2. Ubrousek ke kávě | 1 b. |
| 1.3. Cukr ke kávě | 1 b. |
| 1.4. Voda zdarma | 1 b. |
| 1.5. Bonbon zdarma | 1 b. |
| 1.6. Lžička ke kávě | 1 b. |

2. Exteriér

2.2. Vstupní prostory

- | | |
|---|------|
| 2.2.1. Ve vstupních prostorách kavárny je umístěna dekorace (květiny apod.) a je v nich umístěna aktuální či akční nabídka (formou stojanů apod.) | 2 b. |
| 2.2.2. Ve vstupních prostorách kavárny není umístěna dekorace (květiny apod.) nebo v nich není umístěna aktuální či akční nabídka | 1 b. |
| 2.2.3. Ve vstupních prostorách zcela chyběla dekorace či aktuální nebo akční nabídka | 0 b. |

2.4. Vývěsní štít

- | | |
|---|------|
| 2.4.1. Kavárna disponovala vývěsním štítem, který byl osvětlený | 2 b. |
| 2.4.2. Kavárna měla vývěsní štít, ale bez osvětlení | 1 b. |
| 2.4.3. Kavárna neměla vývěsní štít | 0 b. |

2.5. Informační tabule

- | | |
|---|------|
| 2.5.1. Informační tabule kavárny nabízela aktuální nabídku a byla čitelná | 2 b. |
| 2.5.2. Informační tabule byla nečitelná nebo neobsahovala žádné informace | 1 b. |
| 2.5.3. Informační tabule chyběla úplně | 0 b. |

2.7. Otevírací doba

- | | |
|---|------|
| 2.7.1. Otevírací doba je uvedena na viditelném místě a je čitelná | 2 b. |
| 2.7.2. Otevírací doba není viditelná ihned nebo je špatně čitelná | 1 b. |
| 2.7.3. Otevírací doba není uvedena vůbec | 0 b. |

3. Interiér

3.1. Strop kavárny

- | | |
|---|------|
| 3.1.1 Strop kavárny je vymalován v barvách a stylu kavárny a je zakrytá jeho nosná konstrukce | 2 b. |
| 3.1.2 Strop neladí s celkovým designem kavárny, ale není vidět nosná konstrukce nebo naopak | 1 b. |
| 3.1.3 Strop je popraskaný, ve špatném stavu | 0 b. |

3.2. Výzdoba stěn

- 3.2.1 Stěny jsou vyvedeny v barvách a stylu kavárny, nejsou poškozené (oprýskané apod.) a je na nich umístěna dekorace (obrazy apod.) 2 b.
- 3.2.2 Stěny jsou vyvedeny v barvách a stylu kavárny, ale jsou poškozené nebo na nich není umístěna dekorace 1 b.
- 3.2.3 Stěny byly oprýskané, jejich vyvedení ani dekorace neladily s celkovým řešením kavárny 0 b.

3.3. Podlaha kavárny

- 3.3.1 Podlaha byla čistá bez odpadků, bez překážek (práh, kýbl na čištění apod.), nebyla mokrá a neklouzala 2 b.
- 3.3.2 Podlaha kavárny obsahovala odpadky nebo byla mokrá, klouzala nebo na ní byly překážky bránící v pohybu 1 b.
- 3.3.3 Na podlaze kavárny se nacházeli odpadky, byla mokrá, kluzká a obsahovala překážky 0 b.

3.4. Osvětlení

- 3.4.1. Vystavené produkty a nabídka jsou dostatečně osvětleny, celkové osvětlení kavárny je příjemné, pomáhá dotvořit atmosféru, není ostré ani moc slabé 2b.
- 3.4.2. Vystavené produkty a nabídka jsou dostatečně osvětleny, celkové osvětlení kavárny nepůsobí příjemně (moc ostré, moc slabé) nebo celkové osvětlení kavárny je příjemné (ani moc ostré, ani moc slabé), ale vystavené produkty a nabídka jsou nedostatečně osvětleny 1 b.
- 3.4.3. Vystavené produkty a nabídka nejsou dostatečně osvětleny, celkové osvětlení nepůsobí příjemným dojmem, je moc ostré nebo slabé 0 b.

3.5. Uklizenost stolů

- 3.5.1 Stůl je nepoškozený, čistý (nepolitý, bez drobků a nádobí po předchozích návštěvnicích, ...) a odpovídal celkovému řešení kavárny 2 b.
- 3.5.2 Stůl je nepoškozený, ale neladí s celkovým řešením kavárny nebo není čistý (nachází se na něm nádobí po předchozích zákaznicích, je politý, s drobky, ...) 1 b.
- 3.5.3 Stůl je poškozený (viklá se, je opraskaný, ...), špinavý (drobky od jídla, nádobí, politý, ...) a neladí s celkovým stylem kavárny 0 b.

3.6. Velikost stolů

- 3.6.1. Stůl poskytuje prostor pro položení notebooku i objednaných produktů vedle sebe, takže jsou oba po ruce 2 b.
- 3.6.2. Stůl sice poskytuje prostor pro notebook i objednané produkty, ale objednané produkty je nutno dát stranou (za notebook apod.) 1 b.
- 3.6.3. Stůl je široký buďto pouze pro notebook nebo pro objednané produkty 0 b.

3.7. Množství nabídek na stolku

- 3.7.1. Na stolicích kavárny se nenacházely žádné meny 2 b.
- 3.7.2. Na stolicích kavárny se nacházelo pouze jedno menu pro nápoje a jedno pro občerstvení 1 b.
- 3.7.3. Na stolicích kavárny se vyskytovalo 3 a více meny 0 b.

3.8. Přípravenost a čistota WC

- 3.8.1 Sociální zařízení kavárny bylo připravené (dostatek toaletního papíru, mýdla apod.), čisté a nic nechybělo (prkénko, záchod, umyvadlo, zrcadlo) a záchod netekl 2 b.
- 3.8.2 WC kavárny nebylo dostatečně připravené (něco chybělo), zařízení (umyvadlo, záchod, zrcadlo, prkénko) bylo špinavé nebo zcela chybělo 1 b.
- 3.8.3 Kavárna nedisponovala sociálním zařízením 0 b.

3.9. Dostatek místa k sezení

- 3.9.1. Kavárna disponuje stoly se 2 místy, stoly se 4 místy a boxy pro větší skupinu zákazníků 2 b.
- 3.9.2. Kavárna nedisponuje stoly s 2 místy nebo 4 místy nebo boxy pro větší skupinu zákazníků 1 b.
- 3.9.3. Kavárna disponuje pouze stoly se stejným počtem míst 0 b.

3.10. Velikost kavárny

- 3.10.1. Zákazníkovi je umožněn volný pohyb po kavárně a nevznikají zde stísněné prostory při větším počtu návštěvníků (např. stoly moc blízko u sebe, takže při odchodu zákazníci musí dávat pozor na ostatní hosty) 2 b.
- 3.10.2. Zákazníkovi je umožněn volný pohyb po kavárně, ale vzniká zde stísněný prostor při větším počtu zákazníků 1 b.
- 3.10.3. Při větším množství zákazníků zde vznikají stísněné prostory (tvorba front), zákazník má omezený pohyb po kavárně 0 b.

3.11. Zvuková kulisa

- 3.11.1 Hudba v kavárně hrála, nebyla hlasitá a nerušila při hovoru nebo jiných činnostech 2 b.
- 3.11.2 V kavárně hudba nehrála vůbec 1 b.
- 3.11.3 Hudba v kavárně byla hlasitá a rušila při posezení 0 b.

4. Zaměstnanci

4.1. Přivítání

- 4.1.1. Personál hosta přivítá okamžitě při vstupu do kavárny s úsměvem a jako první 2 b.
- 4.1.2. Personál hosta přivítá až poté, co byl pozdravem, ale s úsměvem 1 b.
- 4.1.3. Personál hosta nepřivítá vůbec, vůbec jej nezaregistruje 0 b.

4.2. Vzhled

- 4.2.1. Zaměstnanec měl na sobě uniformní oblečení společnosti (např. zástěra, tričko) 2 b.
- 4.2.2. Zaměstnanec na sobě měl oblečení typické pro servírky 1 b.
- 4.2.3. Zaměstnanec měl na sobě vlastní oblečení 0 b.

4.3. Štítky pro označení personálu

- 4.3.1. Všichni zaměstnanci měli na viditelném místě štítky(nebo jiné označení), které určují pracovní pozici daného zaměstnance nebo jeho jméno 2 b.
- 4.3.2. Pouze někteří zaměstnanci měli štítky nebo jiné označení určující jejich pracovní pozici nebo jméno 1 b.
- 4.3.3. Žádný ze zaměstnanců neměl štítky ani žádné jiné rozlišení 0 b.

4.4. Způsob přijetí objednávky

- 4.4.1. Zaměstnanec je milý, ochotný, vstřícný, s úsměvem si objednávku zapíše hned na poprvé s upozorněním na novou, akční nebo výhodnou nabídku 2 b.
- 4.4.2. Zaměstnanec je ochotný, vstřícný, ale na objednávku se musí ptát opakovaně nebo neupozorní na žádnou nabídku 1 b.
- 4.4.3. Zaměstnanec je neochotný, nesoustředěný, reaguje podrážděně, nezdvořile, nic nenabídne nebo splete objednávku 0 b.

4.5. Pohotovost a informovanost

- 4.5.1. Zaměstnanec je schopen odpovědět na dotazy rychle, pohotově a přesně, je informovaný a nemusí informace hledat 2 b.
- 4.5.2. Zaměstnanec podává nepřesné informace nebo musí informace hledat a ptát se 1 b.
- 4.5.3. Zaměstnanec není vůbec schopen odpovědět na otázky, informace se nesnaží ani nalézt 0 b.

4.6. Kontrola stolů

- 4.6.1. Zaměstnanec průběžně kontroluje stoly a zákazníky, zda něco nepotřebují, po odchodu zákazníka ihned odnášel nádobí a utíral stůl 2 b.
- 4.6.2. Zaměstnanec se průběžně dívá po stolech a zákaznících, ale po odchodu zákazníků nádobí ihned neodnesl nebo nekontroluje zákazníky, jestli mají vše 1 b.
- 4.6.3. Zaměstnanec nekontroluje stoly ani zákazníky, neodnáší po odchodu zákazníků použité nádobí a neutírá stoly 0 b.

4.7. Rozloučení personálu

- 4.7.1. Personál se rozloučil příjemně s přáním další návštěvy, ihned po zaplacení, zajímal se, jak byla uspokojena zákaznickova poptávka 2 b.
- 4.7.2. Personál poděkoval za návštěvu, ale až po rozloučení ze strany zákazníky nebo bez dalšího zájmu o zákazníka 1 b.
- 4.7.3. Personál se nerozloučil vůbec 0 b.

5. Procesy

5.1. Doba čekání obslužení

- 5.1.1 Do 1 minut 2 b.
- 5.1.2 1 - 5 minut 1 b.
- 5.1.3 5 a více minut 0 b.

5.2. Doba čekání na objednávku

- 5.2.1 Do 2 minut 2 b.
- 5.2.2 2 – 5 minut 1 b.
- 5.2.3 5 minut a více 0 b.

5.3. Rychlost vystavení účtu

- 5.3.1 Do 1 minuty 2 b.
- 5.3.2 1 - 3 minut 1 b.
- 5.3.3 Více jak 3 minuty 0 b.

6. Doplnkové služby a propagace (každá za 1 bod)

- 6.1. Platba kreditní kartou
- 6.2. Kavárna je nekuřácká a pokud ano, má rozdělené prostory
- 6.3. Možnost rezervace stolu
- 6.4. Věšáky na odkládání věcí
- 6.5. Koš na odkládání deštníků
- 6.6. Bezbariérový vstup
- 6.7. Vzduch kavárny je klimatizovaný, příjemný, bez pachu
- 6.8. Prodej doplňkového zboží
- 6.9. Možnost rezervace stolu
- 6.10. Nabídka denního tisku, her nebo knih
- 6.11. Věrnostní karty
- 6.12. Profil na sociální síti

Kritérium/ kavárna	Costa Coffee	Starbucks Coffee	Tchibo	Výtopna Café	BON Caffé	Kavárna u mě	Ostravanka Coffee Shop No. 4
Produkt							
Nádobí	1	1	1	1	1	1	1
Ubrousek ke kávě	1	1	1	0	1	1	1
Cukr ke kávě	1	1	1	1	1	1	1
Voda zdarma	1	0	0	0	1	1	1
Bonbon zdarma	0	0	0	0	1	1	0
Lžička ke kávě	1	1	1	0	1	1	1
Celkem (max. 6 b.)	5	4	4	2	6	6	5
Celkem v %	83%	67%	67%	33%	100%	100%	83%
Kritérium/ kavárna	Costa Coffee	Starbucks Coffee	Tchibo	Výtopna Café	BON Caffé	Kavárna u mě	Ostravanka Coffee Shop No. 4
Exteriér							
Vstupní prostory	1	1	0	1	2	2	1
	V prostorech se nachází dekorace nebo poutače	V prostorech se nachází dekorace nebo poutače	V prostorech není umístěna dekorace ani poutače	V prostorech se nachází dekorace nebo poutače	V prostorech je umístěna dekorace a poutače	V prostorech se nachází dekorace a poutače	V prostorech se nachází dekorace a poutače
Vývěsní štít	0	0	0	0	0	0	0
	Vývěsní štít chybí	Vývěsní štít chybí	Vývěsní štít chybí	Vývěsní štít chybí	Vývěsní štít chybí	Vývěsní štít chybí	Vývěsní štít chybí
Informační tabule	0	2	0	1	2	2	2

	Tabule zcela chybí	Tabule je čitelná s aktuální nabídkou	Tabule zcela chybí	Na tabuli chybí informace	Tabule je čitelná s aktuální nabídkou	Tabule je čitelná s aktuální nabídkou	Tabule je čitelná s aktuální nabídkou
Otevírací doba	2	0	0	0	2	1	1
	Doba je viditelná a čitelná	Doba není uvedena vůbec	Doba není uvedena vůbec	Doba není uvedena vůbec	Doba je viditelná a čitelná	Doba není plně viditelná	Doba není plně viditelná
Celkem (max. 8 b.)	3	3	0	2	6	5	4
Celkem v %	37%	37%	0%	25%	75%	63%	50%
Kritérium/ kavárna	Costa Coffee	Starbucks Coffee	Tchibo	Výtopna Café	BON Caffé	Kavárna u mě	Ostravanka Coffee Shop No. 4
Interiér							
Strop	2	1	2	1	1	1	2
	Nosná konstrukce je zakrytá a vyvedena ve firemních barvách	Nosná konstrukce je viditelná	Nosná konstrukce je zakrytá a vyvedena ve firemních barvách	Nosná konstrukce je viditelná	Nosná konstrukce je viditelná	Nosná konstrukce je viditelná	Nosná konstrukce je zakrytá a vyvedena ve firemních barvách
Stěny	2	2	2	2	2	2	2
	Stěny barevně ladí a je na nich umístěna dekorace	Stěny barevně ladí a je na nich umístěna dekorace	Stěny barevně ladí a je na nich umístěna dekorace	Stěny barevně ladí a je na nich umístěna dekorace	Stěny barevně ladí a je na nich umístěna dekorace	Stěny barevně ladí a je na nich umístěna dekorace	Stěny barevně ladí a je na nich umístěna dekorace
Podlaha	2	2	2	2	2	1	2

	Podlaha je čistá, bez překáže, neklouže	Podlaha je čistá, bez překáže, neklouže	Podlaha je čistá, bez překáže, neklouže	Podlaha je čistá, bez překáže, neklouže	Podlaha je čistá, bez překáže, neklouže	Na podlaze jsou stopy od bot	Podlaha je čistá, bez překáže, neklouže
Osvětlení	2	1	1	1	2	2	1
	Produkty a nabídka jsou dostatečně osvětleny	Produkty a nabídka nejsou dostatečně osvětleny	Produkty a nabídka nejsou dostatečně osvětleny	Produkty a nabídka nejsou dostatečně osvětleny	Produkty a nabídka jsou dostatečně osvětleny	Produkty a nabídka jsou dostatečně osvětleny	Produkty a nabídka nejsou dostatečně osvětleny
Uklizenost stolů	2	2	2	2	2	2	2
	Stůl je čistý a nepoškozen	Stůl je čistý a nepoškozen	Stůl je čistý a nepoškozen	Stůl je čistý a nepoškozen	Stůl je čistý a nepoškozen	Stůl je čistý a nepoškozen	Stůl je čistý a nepoškozen
Velikost stolů	2	1	1	2	2	1	0
	Na stůl se vejde notebook i objednávka vedle sebe	Notebook a objednávka se nevejdou vedle sebe	Notebook a objednávka se nevejdou vedle sebe	Na stůl se vejde notebook i objednávka vedle sebe	Na stůl se vejde notebook i objednávka vedle sebe	Notebook a objednávka se nevejdou vedle sebe	Na stůl se vejde buď objednávka nebo notebook
Množství nabídek	2	2	2	0	1	0	1
	Na stole není žádná nabídka	Na stole není žádná nabídka	Na stole není žádná nabídka	Na stole jsou tři nabídky	Na stole jsou dvě nabídky	Na stole jsou tři nabídky	Na stole jsou dvě nabídky
WC	2	2	0	0	0	0	0
	WC je čisté a připravené	WC je čisté a připravené	Kavárna nedisponuje WC	Kavárna nedisponuje WC	Kavárna nedisponuje WC	Kavárna nedisponuje WC	Kavárna nedisponuje WC
Místa k sezení	1	2	1	1	1	2	1

	Pouze dva typy míst k sezení	Tři typy míst k sezení	Pouze dva typy míst k sezení	Pouze dva typy míst k sezení	Pouze dva typy míst k sezení	Tři typy míst k sezení	Pouze dva typy míst k sezení
Velikost kavárny	2	2	1	1	2	2	1
	Volný pohyb, nevznikají stísněné prostory	Volný pohyb, nevznikají stísněné prostory	Volný pohyb, ale vznikají stísněné prostory	Volný pohyb, ale vznikají stísněné prostory	Volný pohyb, nevznikají stísněné prostory	Volný pohyb, nevznikají stísněné prostory	Volný pohyb, ale vznikají stísněné prostory
Zvuková kulisa	2	2	2	2	2	2	1
	Hudba nebyla hlasitá	Hudba nebyla hlasitá	Hudba nebyla hlasitá	Hudba nebyla hlasitá	Hudba nebyla hlasitá	Hudba nebyla hlasitá	Hudba byla hlasitá, rušila při hovoru
<i>Celkem (max. 22 b.)</i>	21	19	16	14	17	15	13
<i>Celkem v %</i>	95%	86%	73%	64%	77%	68%	59%
Kritérium/ kavárna	Costa Coffee	Starbucks Coffee	Tchibo	Výtopna Café	BON Caffé	Kavárna u mě	Ostravanka Coffee Shop No. 4
Zaměstnanci							
Přivítání	2	2	1	2	2	1	2
	Zaměstnanec pozdravil první	Zaměstnanec pozdravil první	Zaměstnanec pozdravil po zákazníkovi	Zaměstnanec pozdravil první	Zaměstnanec pozdravil první	Zaměstnanec pozdravil po zákazníkovi	Zaměstnanec pozdravil první
Vzhled	2	2	2	2	2	0	2

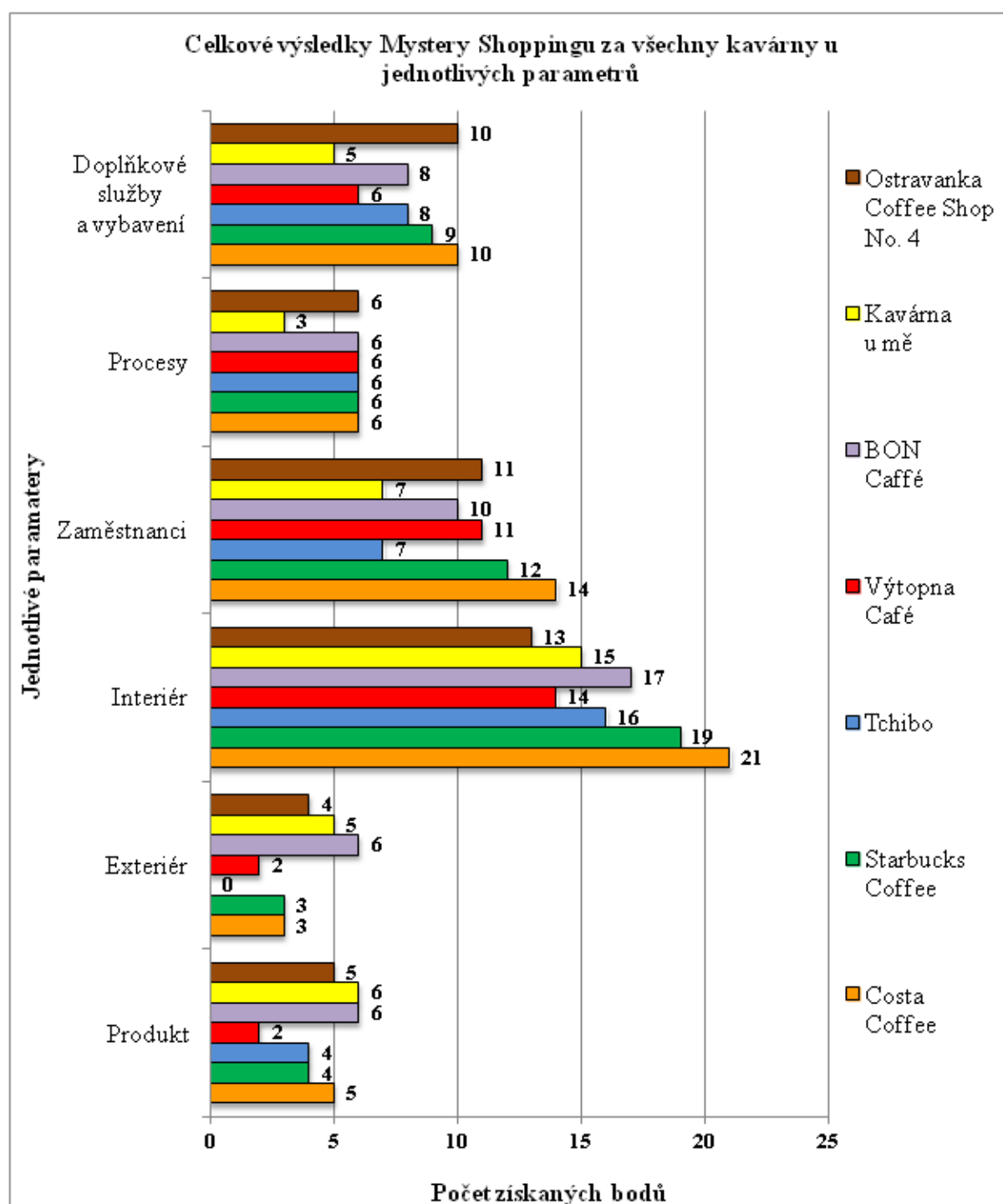
△

	Personál měl uniformní oblečení	Personál měl uniformní oblečení	Personál měl uniformní oblečení	Personál měl uniformní oblečení	Personál měl uniformní oblečení	Personál měl vlastní oblečení	Personál měl uniformní oblečení
Štítky	2	2	1	0	0	0	0
	Všechn personál měl označení	Všechn personál měl označení	Některý personál byl označen	Personál nebyl označen	Personál nebyl označen	Personál nebyl označen	Personál nebyl označen
Způsob přijetí objednávky	2	1	2	1	1	1	1
	Splňuje veškeré požadavky	Zaměstnanec neupozornil na akční nabídku	Splňuje veškeré požadavky	Zaměstnanec neupozornil na akční nabídku	Zaměstnanec neupozornil na akční nabídku	Zaměstnanec neupozornil na akční nabídku	Zaměstnanec neupozornil na akční nabídku
Pohotovost a informovanost	2	1	0	2	2	2	2
	Splňuje veškeré požadavky	Zaměstnanec musel informace hledat	Zaměstnanec se nepokoušel informace hledat	Splňuje veškeré požadavky	Splňuje veškeré požadavky	Splňuje veškeré požadavky	Splňuje veškeré požadavky
Kontrola stolů	2	2	1	2	2	1	2
	Splňuje veškeré požadavky	Splňuje veškeré požadavky	Zaměstnanec neodnáší nádobí ihned	Splňuje veškeré požadavky	Splňuje veškeré požadavky	Zaměstnanec neodnáší nádobí ihned	Splňuje veškeré požadavky
Rozloučení	2	2	0	2	1	2	2

	Zaměstnanec se rozloučil první	Zaměstnanec se rozloučil první	Zaměstnanec se nerozloučil vůbec	Zaměstnanec se rozloučil první	Zaměstnanec se rozloučil jako druhý	Zaměstnanec se rozloučil první	Zaměstnanec se rozloučil první
Celkem (max. 14 b.)	14	12	7	11	10	7	11
Celkem v %	100%	86%	50%	79%	71%	50%	79%
Kritérium/ kavárna	Costa Coffee	Starbucks Coffee	Tchibo	Výtopna Café	BON Caffé	Kavárna u mě	Ostravanka Coffee Shop No. 4
Procesy							
Doba čekání obsloužení	2	2	2	2	2	0	2
	Do 1 minuty	Do 1 minuty	Do 1 minuty	Do 1 minuty	Do 1 minuty	Víc jak 5 minut	Do 1 minuty
Doba čekání na objednávky	2	2	2	2	2	2	2
	Do 2 minut	Do 2 minut	Do 2 minut	Do 2 minut	Do 2 minut	Do 2 minut	Do 2 minut
Rychlost vystavení účtu	2	2	2	2	2	1	2
	Do 1 minuty	Do 1 minuty	Do 1 minuty	Do 1 minuty	Do 1 minuty	1 - 3 minuty	Do 1 minuty
Celkem (max. 6 b.)	6	6	6	6	6	3	6
Celkem v %	100%	100%	100%	100%	100%	50%	100%
Kritérium/ kavárna	Costa Coffee	Starbucks Coffee	Tchibo	Výtopna Café	BON Caffé	Kavárna u mě	Ostravanka Coffee Shop No. 4
Doplňkové služby a vybavení							

Platba kreditní kartou	1	1	1	1	1	1	1
Rozdělené prostory	1	1	1	1	1	1	1
Rezervace stolu	1	0	0	1	1	0	1
Věšáky	0	0	0	0	1	0	0
Koš na deštníky	0	0	0	0	0	0	0
Bezbariérový vstup	1	1	1	0	1	1	1
Vzduch	1	1	1	1	1	0	1
Doplňkové zboží	1	1	1	0	0	0	1
Denní tisk, hry, knihy	1	1	0	0	0	1	1
Věrnostní karty	1	1	1	0	0	0	1
Profil na sociální síti	1	1	1	1	1	1	1
Internetové stránky	1	1	1	1	1	0	1
<i>Celkem (max.12 b.)</i>	10	9	8	6	8	5	10
<i>Celkem v %</i>	83%	75%	67%	50%	67%	42%	83%
Kritérium/ kavárna	Costa Coffee	Starbucks Coffee	Tchibo	Výtopna Café	BON Caffé	Kavárna u mě	Ostravanka Coffee Shop No. 4
<i>Celkem (max.68 b.)</i>	59	53	41	41	53	41	49
<i>Celkem v %</i>	87%	78%	60%	60%	78%	60%	72%

Příloha č. 4: Podrobné grafy celkového hodnocení Mystery Shoppingu



Obr. 1: Celkové podrobnější výsledky Mystery Shoppingu